

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de titulación en la modalidad de proyectos de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios

TEMA: “Valor del ciclo de vida del cliente del microcrédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. de la ciudad de Ambato”

AUTOR: Juan José Villacís Morales

TUTOR: Ec. Angel Enrique Chico Frías

AMBATO – ECUADOR

Mayo 2017



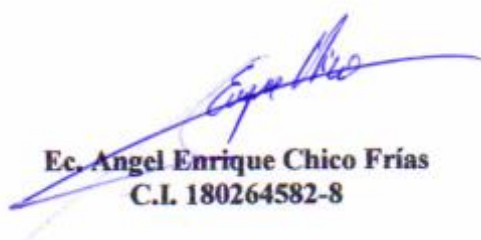
APROBACIÓN DEL TUTOR

Ec. Angel Enrique Chico Frías

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**Valor del ciclo de vida del cliente del microcrédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. de la ciudad de Ambato**” presentado por **VILLACIS MORALES JUAN JOSÉ** para optar por el título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios, CERTIFICO, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el reglamento de títulos y grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 24 de Marzo del 2017



Ec. Angel Enrique Chico Frías
C.I. 180264582-8

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, VILLACIS MORALES JUAN JOSÉ, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



Villacís Morales Juan José

C.I. 1804782231

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f) 

Ing. Silvia Melinda Oyaque Mora
C.I. 1802993079

f) 

Lcda. Ruth Armenia Zamora Sánchez
C.I. 1205775461

Ambato, 26 de Abril del 2017

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto, con fines de difusión pública además apruebo la reproducción de este proyecto, dentro de las regulaciones de la universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



Villacís Morales Juan José

C.I. 1804782231

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por permitirme haber llegado a esta etapa tan importante en mi vida, además quiero agradecer de manera muy especial al Ec. Enrique Chico, tutor del proyecto de investigación, por su colaboración y dedicación, al Ing. Sebastián Vela, Jefe de agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Ltda. por la apertura brindada para la ejecución del presente proyecto de investigación.

A mis padres, mis hermanos y toda mi familia quienes estuvieron alentándome en cada etapa de mi formación académica.

Además, quiero dar las gracias a todos mis profesores y amigos que de una u otra manera influyeron en la elaboración del presente proyecto.

DEDICATORIA

Con mucho cariño dedico mi proyecto de investigación a mis padres Juan Carlos y Natalia quienes me han apoyado en cada etapa de mi vida y me han dado la sabiduría para conseguir mis metas, también dedico este proyecto a mi pareja y a mi hijo quienes han sido el motor de mi vida, mi fortaleza y me han impulsado a cumplir este objetivo.

Juan José Villacís Morales

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
PALABRAS CLAVES	1
ABSTRACT	2
KEYWORDS	2
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	2
Árbol de Problemas.....	7
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	8
Objetivo General.....	8
Objetivos Específicos.....	8
3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA (ESTADO DEL ARTE)	9
La Gestión de relación con el cliente (CRM)	23
Fórmulas del Valor del Ciclo de Vida del Cliente.....	26
Hipótesis	28
4. METODOLOGÍA.....	30
Método Empírico	30
Población y muestra de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda de la Ciudad de Ambato	31
Población y muestra de las Cooperativas de Ahorro y Crédito y los Bancos de la Ciudad de Ambato.....	34
5. RESULTADOS	36
Comprobación de relación	66
Regresión Lineal	68
6. CONCLUSIONES.....	70
7. RECOMENDACIONES	73
8. BIBLIOGRAFÍA	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Ocupación.....	36
Tabla 2 Género	37
Tabla 3 Estado Civil	38
Tabla 4 ¿Cuántas horas le demoró obtener el microcrédito?.....	39
Tabla 5 ¿Cuánto gana por hora?.....	41
Tabla 6 ¿Cuánto tuvo que gastar en asuntos legales para obtener el microcrédito?	42
Tabla 7 ¿Cuánto tuvo que gastar para obtener el microcrédito?	43
Tabla 8 ¿A qué plazo obtuvo el microcrédito?.....	44
Tabla 9 ¿Sus ingresos le permitirán cubrir su microcrédito?	45
Tabla 10 Empleos generados a través del microcrédito	46
Tabla 11 ¿Cuál fue el uso del dinero del microcrédito?.....	46
Tabla 12 ¿Qué le ha permitido alcanzar el autoempleo?.....	47
Tabla 13 Beneficios que genera el autoempleo, creado mediante el microcrédito	49
Tabla 14 Ingresos Brutos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”.....	54
Tabla 15 Costos de Relación con el Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”	55
Tabla 16 Flujo de Efectivo Descontado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”	57
Tabla 17 Valor del Ciclo de Vida del Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”	58
Tabla 18 Valor del Ciclo de Vida del Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” según el Género.....	58
Tabla 19 Valor del Ciclo de Vida del Clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” según el Uso	59
Tabla 20 Valor del Ciclo de Vida del Clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” según el Estado Civil.....	59
Tabla 21 Ingresos Brutos de Cooperativas	60
Tabla 22 Costo de Relación con el Cliente de Cooperativas.....	61

Tabla 23 Ingresos Brutos de Bancos	62
Tabla 24 Costo de Relación con el Cliente de Bancos	63
Tabla 25 Valor del Ciclo de Vida del Cliente	64
Tabla 26 Valor del Ciclo de Vida del Cliente según el Género	64
Tabla 27 Valor del Ciclo de Vida del Cliente según el Uso.....	65
Tabla 28 Valor del Ciclo de Vida del Cliente según el Estado Civil	65
Tabla 29 Valor del Ciclo de Vida del Cliente en varios sectores	66
Tabla 30 Prueba t para dos muestras suponiendo varianzas iguales Microcrédito VS CLV	67
Tabla 31 Test Hipótesis: student para muestras independientes	67
Tabla 32 Variables.....	68
Tabla 33 Estadísticas de Regresión	68
Tabla 34 Análisis de Varianza.....	69
Tabla 35 Coeficientes de regresión e intervalos de confianza.....	69

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Promedio de Ingreso por Usuario (ARPU) móvil en América Latina	13
Gráfico 2 Valor del Ciclo de Vida del Cliente según el Canal.....	16
Gráfico 3 Ocupación.....	37
Gráfico 4 Género	38
Gráfico 5 Estado Civil	39
Gráfico 6 Cuantas horas le demora obtener el microcrédito	40
Gráfico 7 Cuánto gana por hora	41
Gráfico 8 Cuanto tuvo que gastar en asuntos legales para obtener el microcrédito	42
Gráfico 9 Cuanto tuvo que gastar para obtener el microcrédito.....	43
Gráfico 10 A qué plazo obtuvo el microcrédito	44
Gráfico 11 Le es fácil cubrir la cuota	45
Gráfico 12 Empleos generados a través del microcrédito	46
Gráfico 13 El microcrédito le ha brindado la oportunidad de	47
Gráfico 14 Con el autoempleo ha logrado.....	48
Gráfico 15 Beneficios que genera el autoempleo, creado mediante el microcrédito	49
Gráfico 16 Regresión Lineal.....	68

RESUMEN EJECUTIVO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” es una sociedad de personas que se dedica a brindar productos y servicios financieros competitivos para satisfacer las necesidades de socios y clientes, contribuyendo al desarrollo de la economía solidaria del Ecuador, es una empresa líder y referente en el sector financiero cooperativo mediante una gestión profesional con responsabilidad social.

Debido a esto, el presente trabajo de investigación se encamina a brindar una mayor rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” mediante la métrica llamada CLV, la cual ayudará a conocer los clientes que generan mayores beneficios a la empresa. Así la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” podrá destinar de manera adecuada sus recursos con el fin de crear lealtad o retener mayor tiempo a esta clase de clientes.

El resultado del presente proyecto de investigación, obtenido mediante el instrumento llamado encuesta, nos muestra que un cliente promedio brindará a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” un beneficio \$9,258.25, en un periodo de 5 años traídos al presente. En cuanto al género, es más rentable otorgar créditos a las personas del género femenino, mientras que, al hacer referencia al uso del dinero del microcrédito es más beneficioso cuando es destinando al autoempleo y, al hablar de estado civil, los clientes casados son quienes producen una mayor utilidad a la Cooperativa.

La propuesta del proyecto de investigación es brindar mayor atención y mejores beneficios o privilegios a los clientes que destinen el dinero del microcrédito al autoempleo, a los clientes que sean casados y a los clientes que sean del género femenino para obtener mayor rentabilidad. Estos beneficios podrían ser tasas preferenciales, plazos de pago, meses de gracia, entre otros.

PALABRAS CLAVES

INVESTIGACIÓN

CLIENTE

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EL SAGRARIO

MICROCRÉDITO

ABSTRACT

Cooperativa de Ahorro y Credito "El Sagrario" is a society of people dedicated to providing competitive financial products and services to satisfy the needs of partners and clients contributing to the development of Ecuador's solidarity economy is a leading and referent company in the cooperative financial sector through a professional management with social responsibility.

Due to this, the present research work is directed to provide a greater profitability in the Cooperativa de Ahorro y Credito "El Sagrario" through metric called CLV, which will help to know the clients that generate greater benefits to the company. Thus, Cooperativa de Ahorro y Credito "El Sagrario" will be able to better allocate its resources in order to create loyalty or retain more time for this type of clients.

The result of this research project, obtained through the instrument called survey, shows that an average customer will provide to Cooperativa de Ahorro y Credito "El Sagrario" with a profit of \$ \$9,258.25 in a period of 5 years brought to the present. In terms of gender it is more profitable to provide loans to women of the feminine gender, while referring to the use to which money from microcredit is earmarked is more beneficial when it is earmarked for self-employment and when talking about marital status, married clients are those who produce a greater profit to the Cooperative.

The proposal of the research project is to provide more attention and better benefits or privileges to clients who allocate money from microcredit to self-employment to clients who are married and to clients who are female to obtain greater profitability. These benefits could be preferential rates, payment terms, grace months, among others.

KEYWORDS

INVESTIGATION

CLIENT

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EL SAGRARIO

MICROCREDIT

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

Dentro de los principales productos que ofertan las Cooperativas de Ahorro y Crédito se encuentra el microcrédito, el cual según Guzmán (2002) se basa en créditos de pequeños montos para personas de escasos recursos destinados a generar ingresos a través del autoempleo. Además, Gutiérrez (2008) afirma que el microcrédito se convirtió en la principal posibilidad de acceso al capital para las personas excluidas de la banca común, dicho monto es utilizado para la constitución de pequeñas empresas, las cuales no requieren de exorbitantes capitales para su funcionamiento, estos emprendimientos ayudan a salir de la pobreza o excluirlos de la misma. El monto del crédito deberá ser devuelto para ser colocado con otros clientes y así, ayudar a la sostenibilidad de la entidad financiera y brindar una posibilidad de generar empleo para la sociedad.

El mercado de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la ciudad de Ambato está conformado por 135 instituciones según información proporcionada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2016), las cuales ocasionan que cada vez sea más competitivo el mercado de microcréditos, generando una fuga constante de clientes, debido a esta razón, es necesario conocer cómo mantener y fidelizar al cliente, la fidelización del cliente es el compromiso que hace una persona para ser cliente frecuente o repetir su compra de uno o varios productos o servicios en el futuro según Oliver (1997; citado en Valencia y Castillejo, 2011). Dicha fuga produce que año a año las empresas deban captar nuevos clientes, lo que, según Miranda, Rey y Weber (2005) tiene costos muy elevados, ya que es necesario desarrollar estrategias de publicidad, capacitación de la fuerza de ventas y creación de ofertas.

Por lo tanto, el problema existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. es la pérdida de clientes rentables. En este contexto, Ekos (2015) afirma que ha existido un decremento en la rentabilidad entre el año 2013 y 2014 en el sector cooperativista. La rentabilidad sobre el patrimonio en el 2013 fue de 8.51% y la rentabilidad sobre activo fue de 1.19%; mientras que, en el 2014 la rentabilidad sobre el patrimonio fue 8.24% y la rentabilidad sobre el activo fue de 1.13%.

El Banco Central del Ecuador (2015) en uno de sus informes menciona que, en el 2015 hubo un decremento de cerca de 400.000 millones de dólares en el volumen de crédito concedido por las instituciones financieras privadas, lo cual produce una merma de las utilidades de las cooperativas y una pérdida de confianza o credibilidad en las mismas. Por esta razón, es necesario retener a los clientes y sobre todo a los clientes que brindan mayores beneficios a la empresa.

Miranda, Rey y Weber (2005) en su artículo titulado “Predicción de fuga de clientes para una institución financiera mediante Support Vector Machines” mencionan que, mientras mayor sea el tiempo de vida del cliente en la empresa, ésta podrá percibir utilidades sobre la disminución de costos de operación, las referencias y al aumento de transacciones, incrementando los beneficios para la institución. Pita (2004) detalla que, es necesario crear estrategias complementarias con la finalidad de mantener a sus clientes actuales y tratar de impedir la fuga de clientes que acudirán a la competencia, brindándoles mayor cuota de mercado; además, expresa que la insatisfacción de los clientes en un determinado servicio financiero es la causa por la que estos deciden dejar una entidad y recurrir a su competencia.

Doney y Cannon (citado en Ariely, Bitran y Rocha, 2012) afirman que es valioso generar confianza en nuestros clientes, pues, una confianza débil genera compras esporádicas, dificultad en la retención del cliente y como resultado una baja rentabilidad para la empresa; mientras que si nos enfocamos máximo en las necesidades, gustos y preferencias de los clientes se podrá afianzar los lazos, generando mayor valor para la empresa.

Mahishi (2014) establece que, en la actualidad, las empresas deben enfocarse en el consumidor y en sus necesidades, por lo que, es imprescindible conocer los beneficios de la utilización del Valor del Ciclo de Vida del Cliente o CLV (por sus siglas en inglés) para que la fuerza de ventas puedan captar, alimentar y mantener a compradores que generan mayores beneficios a la institución; es por esto, que los empresarios de Taco Bell conocen que un cliente periódico posee un valor de vida de \$11.000, Taco Bell da a conocer esta información a todos sus colaboradores, para que de esta manera, ellos comprendan la

pérdida que implica el dejar insatisfecho a un cliente (Kotler y Keller, 2006), Frito-Lay estima que un cliente en Estados Unidos de Norte América consume alrededor de \$ 52.50 anuales de sus productos; Exxon calcula que un consumidor fiel gasta un promedio de 500 dólares anuales en gasolina de su marca. Kimberly-Clark calcula que un cliente fiel adquiere anualmente 6.7 cajas de sus pañuelos desechables marca Kleenex, lo que representaría unos 994 dólares a precios actuales (Kerin, et al., 2004, p. 138).

El problema es que las empresas desconocen los beneficios que les dará un cliente promedio en el futuro, además ignoran que cliente o que grupo de clientes son los que brindan la mayor utilidad a la empresa. Lo cual, reduce la eficiencia de las decisiones tomadas por los ejecutivos y el costo-efectividad de las estrategias diseñadas para aumentar beneficios.

Para evitar esta fuga es necesario conocer a nuestros clientes y los beneficios que estos brindan a la empresa para así poder identificar a nuestros mejores clientes o los que producen mayor rentabilidad para la institución financiera. La mejor forma de conocer los clientes más rentables es mediante la identificación del Valor del Ciclo de Vida del Cliente (Customer Lifetime Value), el cual según Gupta, et al. (2006) es el valor presente de los beneficios futuros obtenidos de un cliente en su vida de relación con la empresa, siendo parecida a un flujo de efectivo en finanzas.

El Valor del Ciclo de Vida del Cliente es la diferencia entre consumidores rentables, mientras que, el flujo de efectivo nos ayuda a examinar un promedio de utilidad. La utilización del flujo de efectivo le permite al CLV controlar costos, mediante una aproximación de los ingresos que obtendrá en el futuro, inclusive puede dar una información de cuánto se debe invertir por grupo de clientes para todavía mantener la rentabilidad.

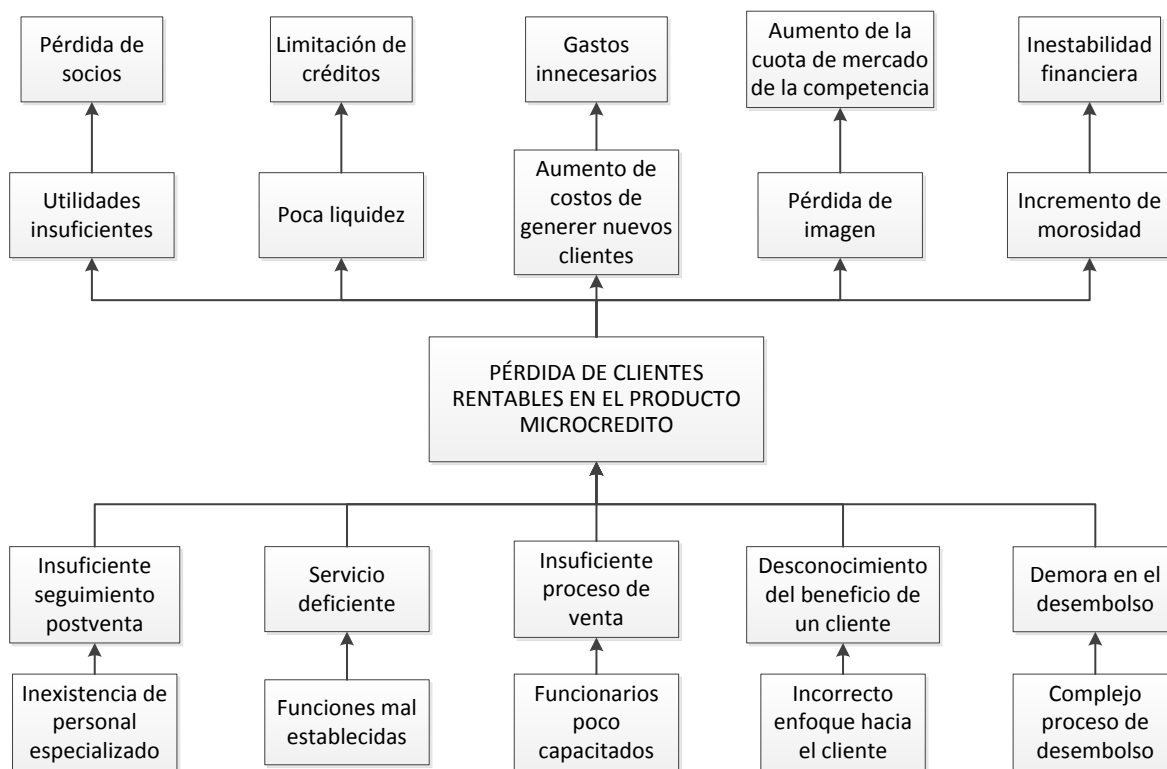
Kumar (2008) en su libro titulado “Customer Life Time Value: The Path to Profitability” define el valor de vida del cliente como el aporte al financiamiento total desde un periodo corriente hacia el futuro; esto quiere decir, beneficios menos costos sobre el tiempo de vida de un cliente con la compañía. Con esta métrica se puede dar énfasis en los servicios de

consumo para conseguir la satisfacción del cliente a largo plazo dirigido a un correcto grupo de clientes, evitando solamente la maximización cortoplacista de ventas. Esta técnica termina con la visión de corto plazo, remplazándola por una meta mucho más desafiante al tomar en cuenta el futuro, lo cual, puede convertirse en una fortaleza en el presente al tratar de adelantarse a lo que puede suceder en los años venideros en lo que respecta a la lealtad del cliente.

Muchas empresas presentan insuficiencia en la práctica profesional que aumentan sus costos totales. Miranda, et al. (2005) afirman que, entre las principales insuficiencias que presentan las instituciones financieras está la captación de clientes, la cual genera gastos millonarios en elaboradas estrategias de publicidad que no producen réditos y en la creación de ofertas mal focalizadas debido a la falta de conocimientos de los clientes, que aportan gran parte de la totalidad de los beneficios de la empresa.

Otras de las falencias de las empresas financieras en la práctica profesional son: el servicio deficiente, abuso en las tasas de interés y comisiones demasiado elevadas (Pita, 2004). Las empresas desperdician los recursos en actividades de marketing incorrectas o mal dirigidas por falta de información, pues para que una campaña sea eficiente es necesario que el departamento de marketing de prioridad a los clientes prospectos que brindarán una mayor ganancia a la empresa (Mahishi, 2014).

Árbol de Problemas



Fuente: Elaboración propia

El incorrecto manejo de las empresas financieras quienes entregan el producto microcrédito puede acarrear varios conflictos, ocasionando una merma en la rentabilidad de la misma. La inexistencia de personal especializado, las funciones mal establecidas, funcionarios poco capacitados, el enfoque incorrecto hacia los clientes y el complejo proceso de desembolso son algunas de las causas que puede perturbar el buen desempeño de una institución financiera; todo esto nos lleva a que la empresa brinde un insuficiente seguimiento postventa, servicios deficientes, insuficiente proceso de venta, que la empresa no conozca los beneficios que le genera un cliente y demoras en el desembolso del dinero.

Como resultado de lo anterior, obtenemos una pérdida de clientes rentables en el producto microcrédito, que conlleva a un sin número de efectos, entre los cuales tenemos: poca liquidez, utilidades insuficientes, gastos en la búsqueda de nuevos clientes, incremento del índice de morosidad y por último una pérdida de imagen de la institución.

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Obtener el valor del ciclo de vida del cliente del microcrédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda de la ciudad de Ambato.

Objetivos Específicos

- a. Fundamentar teóricamente el valor del ciclo de vida del cliente.
- b. Caracterizar la situación actual de la Gestión de Relación con el Cliente (CRM) con el Valor del Ciclo de Vida del Cliente (CLV).
- c. Validar los resultados de manera estadística.

3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA (ESTADO DEL ARTE)

Durante los primeros siglos de Estados Unidos, los consumidores aceptaban cualquier bien producido obteniendo su mayor beneficio debido a la escasez. Posteriormente, en la década de los 40, como consecuencia del periodo bélico, los deseos de consumo se acumularon, motivo por el cual, las plantas de producción tenían una demanda extraordinaria. No obstante, el gasto de la población disminuyó y las empresas se encontraron con una capacidad de producción excesiva (Stanton, Etzel, y Walker, 2000). En la década de los 60's la política fue "nos dedicamos al negocio de satisfacer las necesidades y los deseos" (Kerin et al., 2004, p. 22-23). Tanto la oferta como la demanda evolucionan en el siglo XX, pasando de una básica satisfacción de necesidades con productos y servicios a una exigente satisfacción de sueños y deseos.

Para aumentar las ventas se recurrió a agresivas actividades promocionales y de ventas, en donde las empresas se encontraron con un consumidor que había cambiado con la guerra. Todo esto, debido a que la economía había cambiado, muchas mujeres entraron en el mercado laboral y los estadounidenses, que habían servido a su patria en el extranjero, tenían una actitud más abierta, lo que transformó al cliente en un consumidor difícil de influenciar. Esto fue resultado de la variedad de bienes debido a la tecnología usada en tiempos de paz y que fue creada en la guerra (Stanton et al., 2000). La sofisticación en el consumo de bienes y servicios se ve reflejada en el uso de la tecnología que desarrollaron las empresas para producir mercancías que puedan ser demandadas por un nuevo tipo de cliente, más informado y, muchas veces, con influencias provenientes de mercados internacionales.

Actualmente, el objetivo principal de una empresa no es captar nuevos clientes sino saber cómo mantenerlos y maximizar los beneficios que estos generan para la empresa, es decir, que el éxito de una organización está en conseguir la fidelización del cliente como expresa Renart (2004); si se logra conseguir la fidelidad de los mejores clientes se obtendrá una ventaja frente a la competencia, pues ellos deberán sobrevivir tan solo con los clientes que

les aporten menos beneficios (Abascal, 2002). Si una empresa consigue una alta tasa de retención logrará obtener la fidelización de sus clientes (Valencia y Castillejo, 2011). Esto será posible únicamente cuando la empresa conozca los gustos y preferencias de sus clientes.

Las TIC (Tecnologías de Información y Comunicación) han creado un consumidor infiel y más difícil de complacer, con acceso a más información de las empresas y los productos (Rodríguez, Fraiz y Ramos, 2015). El marketing ha tenido una transformación continúa identificando el deseo de la gente y dirigiendo todos los recursos corporativos a atender este deseo lo más eficientemente posible (Stanton et al., 2000). Conseguir la lealtad del cliente debido a todas las influencias existentes (en la actualidad) es complicado y podría resultar bastante costoso para la empresa.

El marketing definido por Kotler y Keller (2006, p 547) como aquel “proceso de planificar y ejecutar la concepción o diseño del producto, el precio, la información y la distribución de ideas, bienes y servicios para generar transacciones que satisfagan tanto los objetivos de las personas como los de la organización”, tiene la capacidad de captar y conservar clientes que le pueden dar a la organización rentabilidad. La regla del 80-20 establece que el 80% de las ganancias son obtenidas tan solo del 20% de sus clientes, habiendo inclusive escenarios en los cuales el 20% de los clientes más rentables podría representar entre el 150 y el 300% de la rentabilidad. El porcentaje de clientes menos rentables, que se ubicarían entre el 10 y 20%, podría disminuir las utilidades entre el 50 y el 200%, a diferencias del rango del 60 a 70%, con el cual se obtendría el punto de equilibrio; esto nos conduce a que, anulando a los peores clientes aumenta los beneficios (Kotler y Keller, 2012).

Lo anterior obedece a que la teoría de Pareto explica que el 20% de las causas conducen el 80% de los efectos, por lo que se puede decir que el 20% de los clientes generan el 80% de ingresos (50Minutos.es, 2016). Si las organizaciones concentran mayores recursos al 20% de clientes más rentables se podría obtener una correcta asignación de recursos en el interior de la empresa.

Kotler (citado en Arokiasamy, 2013) establece que, el costo de conseguir un nuevo cliente es 5 veces mayor que mantener un cliente actual, por lo que, la manera de mantenerle a la empresa en la zona de mayor rentabilidad es alargando la relación con los clientes existentes, logrando a la vez que estos clientes consuman más del producto el mayor tiempo posible.

Renart (2004) menciona que, identificar y captar un nuevo cliente podría costar a la empresa hasta 5 veces más que mantener satisfecho y fiel a un cliente actual. Esto sucede debido a que, cada vez existe mayor competencia en el mercado y los clientes potenciales llegan a ser escasos; por ejemplo, el costo de captación de la empresa SpainSko es de 120 Euros, ésta es una empresa dedicada a la importación del calzado Dansko. En concordancia, Gotham (2016) afirma que adquirir nuevos clientes o consumidores es mucho más costoso que conservar los clientes existentes, razón por la cual, extender el ciclo de vida del cliente proporciona una disminución en los gastos de la empresa.

Según Prim (2013) el ciclo de vida de un cliente tiene las mismas fases que el ciclo de vida de los seres vivos, es decir que el cliente también nace, crece, se reproduce y muere, pero con mayor complejidad. Una empresa debe conocer el ciclo de vida de sus clientes: la primera fase es cuando el cliente se entera de que la empresa existe (nace); la segunda fase es cuando el cliente siente interés por los productos o servicios que expende la empresa (crece); la siguiente fase se da cuando el cliente adquiere nuestros productos y recomienda a la empresa (se reproduce); por último, el cliente deja de comprar los productos de la empresa (muere).

En comparación Montoya y Boyero (2012) establecen que en el ciclo de vida existen 4 factores fundamentales; atracción, transacción, servicio al cliente y el mejoramiento. Al conocer este ciclo de vida podemos mejorar la atención, las estrategias o las actividades en las que la empresa este fallando para prolongar el tiempo del cliente en la empresa, esto nos ayuda a conocer en qué etapa se encuentran nuestros clientes para saber si es óptimo

invertir o no en estos clientes, para conocer qué tipo de incentivos necesitan para afianzar su confianza con una determinada empresa.

El 80% de las ganancias provienen del 20% de los clientes más rentables, por lo que la meta es encontrar este 20% (Glooff, Akridge y Preckel; citado en Han, Lu y Leung, 2012). En el sector empresarial se utilizan diferentes métodos para mejorar la rentabilidad de la misma, entre ellos tenemos el ingreso promedio por usuario o ARPU por sus siglas en inglés (Average Revenue per User), la maximización de utilidades (ingreso marginal = costo marginal) y el valor del ciclo de vida del cliente o CLV (Customer Lifetime Value).

El método ARPU (Average Revenue per User), cuyo significado es el beneficio promedio por usuario, es un método útil para encontrar el 20% de clientes más rentables, la falla consiste en que utiliza solo un beneficio histórico y no un beneficio futuro, motivo por el cual no puede descubrir los valores reales de los clientes. El valor del cliente en cambio es el beneficio potencial que tiene el mismo al largo plazo (Han et al., 2012). Este método no toma en cuenta la posibilidad de una relación a largo plazo con el cliente que podría ser el periodo más beneficioso entre la relación de un cliente con la empresa.

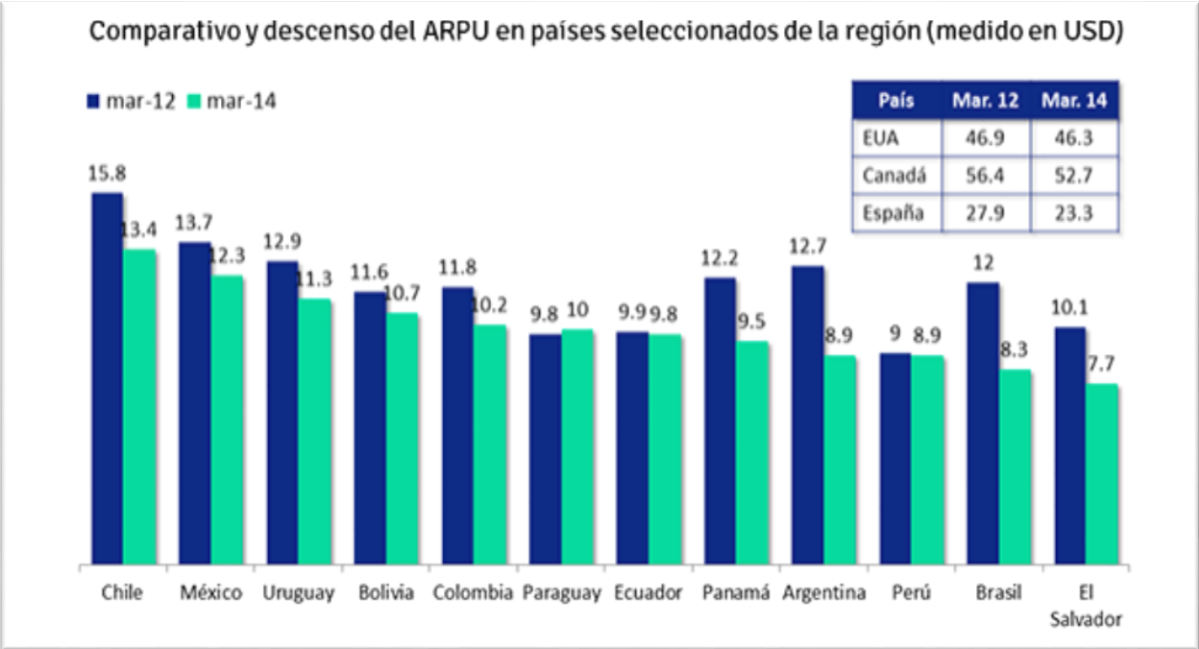
El ingreso promedio por usuario es un término utilizado para mostrar la eficiencia de una empresa para acceder a los ingresos de sus clientes potenciales. ARPU comúnmente se calcula dividiendo el monto total de los ingresos por el número total de usuarios que generan beneficios (Enciclopedia Culturalia, 2015).

En concordancia, Piedras (2012) menciona que el ingreso promedio por usuario hace referencia al ingreso promedio que recibe una empresa por cada cliente, es decir, el gasto promedio que hace un usuario en un determinado producto o servicio. Esta métrica ayuda a obtener un mejor panorama del comportamiento de los clientes importantes acerca de los ingresos totales que este genera a la organización.

A continuación, podemos observar los valores del ARPU en cuanto a la telefonía móvil en los países de América Latina durante los años 2012 - 2014. Se puede analizar que ha

existido un notable decremento en la mayoría de los países en el año 2014 en comparación al 2012, esto se debe a los problemas económicos que los países han enfrentado durante esa época.

Gráfico 1 Promedio de Ingreso por Usuario (ARPU) móvil en América Latina



Fuente: Mediatelecom Policy y Law (2015)

Toda empresa busca tener una mayor rentabilidad, por lo que, la verdadera decisión que debe tomar es cuanto va a producir, y que está relacionado con los gastos de producción y el precio de venta del producto. Como solución a esto, tenemos la maximización del beneficio, la cuál se produce en el punto en que el ingreso marginal es igual al costo marginal, que consiste en la mayor diferencia entre el ingreso total y el costo total (Rossetti, 1979). El ingreso marginal es el ingreso de realizar una unidad más, en cambio, el costo adicional de realizar una unidad más es el costo marginal (Rossi y Lecueder, 2013). Esta técnica consiste en simplemente continuar produciendo mientras el costo marginal es más bajo que el ingreso marginal; la falencia de este método consiste en que solamente plantea la obtención del máximo beneficio a través de costos de producción y precios de venta, sin

tomar en cuenta la existencia de una relación en el largo plazo, sin la cual, la técnica de igualación del ingreso marginal con el costo marginal podría resultar engañosa.

La maximización de los beneficios demanda que las entidades manejen sus actividades internas de manera eficiente (reducir desperdicios, levantar el autoestima de los trabajadores, seleccionar métodos eficientes de producción, etc.) y tomar decisiones acertadas en el mercado (comprar la cantidad adecuada de insumos al menor coste y elegir el nivel acertado del producto) (Samuelson y Nordhaus, 2005); este método busca guiar a las empresas en el área de producción, es decir, conocer cuanto debe producir para obtener la mayor rentabilidad.

Una de las razones para cuestionar la eficiencia de la maximización de beneficios es que las grandes empresas son manejadas por un consejo de administración asalariada, más no por los propietarios. Aunque los accionistas quieran obtener los máximos beneficios posibles, los consejeros, quienes toman realmente las decisiones, podrían tener objetivos diferentes (Begg, Fischer y Dornbusch, 2006). Además, este método no contempla los beneficios futuros que podría obtener la empresa por cada cliente o segmento de clientes, solo se basa en la cantidad de productos que debe producir para llegar al máximo beneficio.

El atraer clientes nuevos al sector financiero es cada vez es más complejo, pero mantener a los clientes actuales y fidelizarlos podría ser cada vez es más fácil debido a los avances tecnológicos de los últimos años; la mejora de procesos y el desarrollo de nuevas políticas de calidad Renart (2004). Para lograr la fidelidad del cliente es preciso conocer con qué tipo de clientes cuentan las empresas, es decir, cuales son los clientes que brindan mayor beneficio a la organización y cuáles son los que pasan desapercibidos, y así poder modificar o aumentar políticas de crédito que beneficien al cliente más rentable; esto se puede realizar conociendo que cliente entregará mayores beneficios a la institución en un determinado tiempo mediante el cálculo del valor del ciclo de vida del cliente.

El CLV es la base de una metodología diseñada para extraer información de los clientes y sus transacciones con una organización, y se lo define como el valor presente del margen

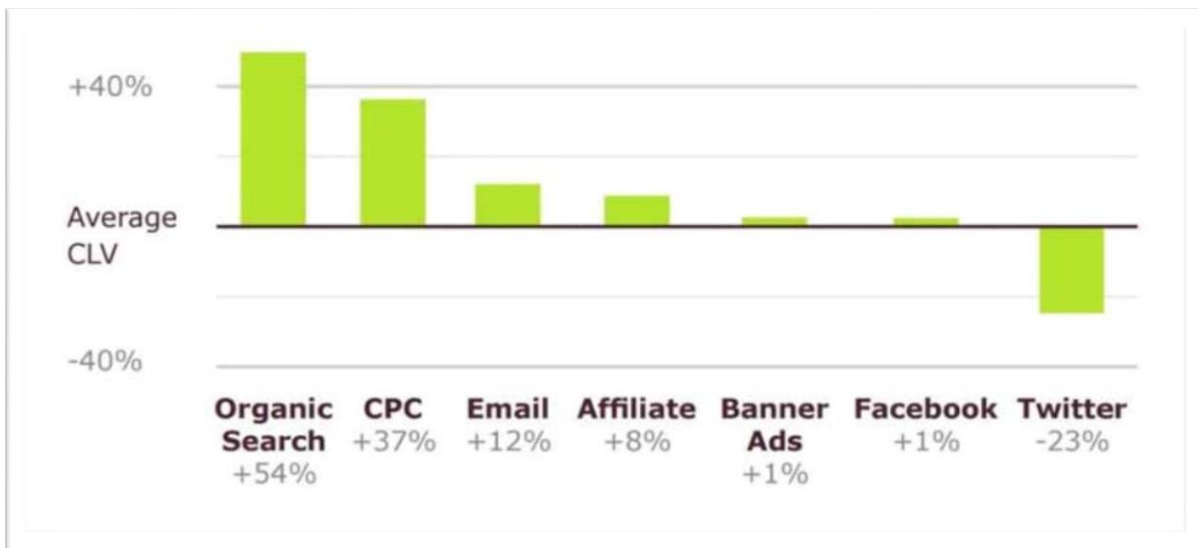
total de contribución de cada cliente para el beneficio de una empresa a lo largo de todo el tiempo de la relación del (Parracho y Otavio, 2008); mientras que Han et al. (2012, p. 8) definen el CLV como el “flujo de caja neto de los clientes y los beneficios futuros percibidos por el tomador de decisiones”. Los autores Curtin y Ogden (2012, p. 6) lo definen como “el valor actual neto de los flujos de efectivo (presentes y futuros) atribuidos a un cliente, hogar o segmento por un período de tiempo designado”; además, Kumar y Rajan (citados en Damm y Rodríguez, 2011) establecen que el valor del ciclo del vida del clientes es la suma de los flujos de efectivo descontados de un cliente durante el tiempo que permanezca en una empresa.

Si una empresa no se encuentra en la capacidad de conocer cuanto gastan sus clientes en el transcurso de su relación con la misma, difícilmente podrán justificar los gastos de marketing. Por consiguiente, si la empresa conoce esta información sabrá cuanto deberá invertir en la adquisición o en la fidelización del cliente (Emred, 2015). Al conocer dichos valores, la empresa reduce sus costos al no desperdiciar dinero en clientes que no sean importantes para la empresa.

La métrica financiera CLV ayuda a segmentar a los clientes para darles una diferenciación y conseguir lealtad. Además, permite encontrar clientes que proporcionan alta rentabilidad y enfocarlos como meta de las inversiones en marketing (Mahishi, 2014). En este sentido Curtin y Ogden (2012) afirman que esta métrica nos proporciona la información acerca del cliente o del segmento que generará el mayor valor en el futuro; además, se puede segmentar según el canal de adquisición o según las acciones que realizan. Por ejemplo, se puede analizar si un cliente que se unió a la empresa mediante Facebook es más rentable que un cliente adquirido por Twitter (Emred, 2015).

El siguiente gráfico nos muestra el CLV promedio de una empresa segmentado de acuerdo al canal mediante el cual captan clientes potenciales.

Gráfico 2. Valor del Ciclo de Vida del Cliente según el Canal



Fuente: Emred (2015)

Según Wakabayashi (2010) el valor del cliente o también llamado el valor del ciclo de vida del cliente permite a una empresa encontrar un valor neto que un cliente aportará a la empresa a lo largo de un periodo, y calcular cual será la rentabilidad con el fin de calificar a cada cliente o grupo de clientes en la institución según su categoría.

La personalización de campañas no es factible, pero dirigir campañas de marketing a grupos puede ser realizable y rentable y esto se consigue con el CLV (Mahishi, 2014). Las políticas de marketing que realice la empresa gracias a esta métrica pueden tener diferentes enfoques, obteniendo además la estimación de cuál será el retorno de la inversión en cada grupo de clientes. Ariely, Bitran y Rocha (2012) establecen que, una campaña de marketing logró aumentar su efectividad un 56%, debido a que, ésta fue dirigida a un segmento específico de clientes. Los beneficios de una campaña de marketing no deben ser juzgados

por los ingresos que ésta produce de manera inmediata, sino en el impacto que esta generará en el segmento de clientes seleccionados a través del CLV (Gotham, 2016).

Esta métrica no toma en cuenta el riesgo de rotación de clientes, pues existen clientes que pueden salir del ciclo de vida del cliente de manera temprana a diferencia de otros que llegaran al fin del ciclo de vida, las pérdidas generadas por quienes salen temprano del ciclo de vida pueden ser más altas que quienes terminan su ciclo de vida (Mahishi, 2014). El desafío del uso del CLV consiste en evitar la pérdida del cliente en una manera temprana, debido a que, esos futuros ingresos se plasmarían económicamente en costos futuros. La utilización de esta métrica en la identificación de los clientes más valiosos servirá para direccionar de mejor manera los recursos de servicio al mismo, poner énfasis en estos clientes ayudará a la institución a incrementar sus márgenes de rentabilidad, así como reforzar el impulso de las relaciones duraderas y leales con este tipo de clientes (Gotham, 2016).

La utilización del CLV puede llegar a resultados nuevos e inimaginables, es así, que los clientes más rentables son de tamaño intermedio debido a que perciben buenos servicios y pagan casi el precio de lista, a diferencia de los clientes más pequeños que reciben menos servicios y pagan precio de lista, pero los costos de transacción bajan la utilidad; en tanto los clientes más grandes no siempre producen mayores beneficios debido a que exigen descuentos especiales y servicios considerables (Kotler y Keller, 2012, p. 133). Dependiendo el producto y la empresa, los clientes más grandes podrían dejar de percibir servicios preferenciales debido que, en ocasiones estos clientes resultarían ser menos rentables que clientes de tamaño intermedio. El valor del ciclo de vida del cliente permite a la empresa encontrar los clientes que ofrecen los mejores beneficios, esto quiere decir que, la empresa debe poner énfasis en los clientes que más aporten a la misma y no en los clientes que generen una ganancia exorbitante en la primera compra (Gotham, 2016). No siempre el cliente que compra en mayores cantidades o el que compra frecuentemente es el más rentable para un negocio.

La actualización del CLV dependerá de lo variable que sea un mercado. En aquellos mercados donde la retención de los clientes y su margen de beneficio cambian constantemente sería necesario estimar frecuentemente el CLV (Gupta et al., 2006). En productos dirigidos a edades específicas o empresas con lanzamientos frecuentes de productos nuevos se necesitará constantes análisis del CLV y, probablemente, esfuerzos más costosos en cuanto a retención de clientes.

Gupta et al. (2006) afirma que el CLV puede ser calculado para segmentos de clientes, eso ayuda a seleccionar los clientes que son más rentables en lugar de solo examinar la rentabilidad media; además, a diferencia de las finanzas, el CLV concentra de manera explícita la posibilidad de que un cliente pueda desertar de los competidores futuros.

En el sector financiero, en el cual la etapa de vida del cliente es imprescindible en la naturaleza de los servicios o productos, la dificultad en la compilación de información, los productos ofertados y el entorno variable de la organización hacen complejo la proyección idónea del valor del ciclo de vida del cliente (Mahishi, 2014). Esto ocasiona imprecisiones en el cálculo del CLV para este sector debido a su realidad, ello no quiere decir que esta métrica sea errónea, pues el resultado será de suma importancia para la toma de decisiones en la compañía.

Kumar (2008) y Wakabayashi (2010) expresan que el valor del ciclo de vida del cliente ayuda a la empresa a tomar decisiones acerca de cuanto puede invertir para mantener a un determinado cliente, la empresa tiene recursos limitados por lo que necesita conocer en qué clientes debe invertir para retenerlos y qué clientes debe dejarlos ir para tener la máxima rentabilidad posible. Gotham (2016) menciona que, al analizar el CLV podremos distribuir de mejor manera nuestros recursos, tanto económicos, físicos como materiales, enfocados en los clientes que realizarán compras a lo largo de su ciclo de vida en la empresa.

La satisfacción del cliente en la empresa influye en sus intenciones de recompra, mientras que la insatisfacción influye en las intenciones de los clientes de cambiar. Cuando un cliente se encuentra satisfecho comparte sus experiencias con 4 o 6 personas a su alrededor;

sin embargo, los insatisfechos dicen a otras 10 personas su desafortunada experiencia según detallan Barbera y Mazursky (citado en Arokiasamy, 2013), lo cual nos indica que el incremento de clientes a través de la satisfacción aumenta en un rango de cinco veces el promedio entre 400 y 600%, pero basta tener un cliente insatisfecho puede representar una pérdida de hasta 10 veces mayor en la clientela.

Las organizaciones deben construir relaciones duraderas con los clientes lo cual motiva a seguir haciendo negocios con esta organización, para lo cual se deben satisfacer necesidades y demandas de los clientes Barbera y Mazursky (citado en Arokiasamy, 2013). La concepción del CLV permite un cambio inclusive de la definición de empresa como unidad básica de producción, pues, ahora no solo proveerá el bien o servicio sino también deberá proveer un escenario de seguimiento de la mercancía, a través del cual podrá mejorar su utilidad, además esto podrá permitir el desarrollo de nuevos productos o servicios para tratar de expandir la relación de clientes con las organizaciones

Un cliente satisfecho desarrollará lealtad y repetirá su compra, debido a esto, la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. debe brindar un servicio de calidad para asegurar la lealtad y la repetición de compra de sus clientes (Daikh, 2015). Analizando el mercado en el cual se desenvuelve la Cooperativa, ésta deberá buscar una determinada diferenciación con el fin de evitar pérdidas en el mediano o largo plazo. La lealtad de los clientes se consigue después de varias reuniones con los mismos durante un periodo de tiempo e inclusive superando las expectativas de ellos (Teich; citado en Arokiasamy, 2013). Hay que considerar a la lealtad como un premio de los clientes a las empresas, la cual puede desgastarse de manera volátil si los productos no satisfacen a sus usuarios.

Es necesario mencionar, que muchas compañías han luchado por el incremento de ingresos a través de los clientes que adquieren continuamente, dando como resultado que muchos de ellos hicieron una sola compra. La estrategia óptima es conocer la cantidad con la que un cliente aportará a las utilidades de la empresa, lo cual se consigue con el CLV (Kumar, 2008).

El costo de obtener nuevos clientes deberá ser tomado muy en cuenta y relacionarlo con los ingresos que producirá el mismo, con el fin de evitar el despilfarro de recursos escasos; Además, el método permitirá siempre tener un margen de utilidad.

A través de la contribución de los beneficios de las empresas se puede hacer clasificaciones de clientes, lo cual puede generar estrategias específicas de clientes con el fin de maximizar ganancias y aumentar la duración de vida de cada cliente. El CLV consigue que cada cliente sea diferenciado, evitando que todos tenga el mismo trato (Kumar, 2008). Dar el mismo trato a todos los clientes podría resultar costoso y, en ocasiones infructuoso, utilizando estrategias específicas se puede obtener resultados diferenciados dependiendo de cuanto aporte determinado grupo de clientes a las utilidades de la cooperativa.

Además, el CLV nos permite saber cuánto invertir en la retención de los clientes; también nos ayuda a crear una base para la venta del siguiente “mejor producto” y decidir sobre estrategias de comunicación del mismo. El CLV es una guía para la asignación de recursos en cuanto se refiere a actividades de comercialización. Como lo afirman Damm y Rodríguez (2011), el fin de esta métrica es dar soporte a los gerentes en la toma de decisiones y crear relaciones entre las estrategias de marketing y los resultados financieros.

El CLV nos permite una óptima asignación de recursos, lo cual da como resultado un máximo rendimiento, esto significa que el CLV nos podría inclusive ayudar a romper los fallos de mercado que generan mala asignación de recursos en el mismo. No obstante, Berger (citado en Venkatesan y Kumar, 2004) menciona que, en ninguno de los estudios realizados acerca del CLV se ha planteado reglas para la asignación de recursos aplicable a cada cliente individual o grupos de clientes.

En el pasado, en la gestión del cliente se empleaban indicadores, tales como: la proporción de compra (Cunningham; citado en Kumar, 2008), probabilidad de compra (Farley y Massey; citado en Kumar, 2008), la probabilidad de recompra del producto (Lipstein y Kuehn; citado en Kumar, 2008), frecuencia de compra (Brody y Cunningham; citado en Kumar, 2008), repetición en el comportamiento de recompra (Brown; citado en Kumar,

2008), secuencia de compra y múltiples aspectos del comportamiento de compra (Ehrenberg, DuWors y Haines; citado en Kumar, 2008). A diferencia del CLV, la mayor parte de estos indicadores utilizan la posibilidad de compra, la cual necesita garantizar la compra, pues, en caso contrario, no existirán ganancias futuras, transformándose en pérdidas para la empresa.

Barroso y Armario (citado en Setó, 2003) especifican que la retención del cliente es sinónimo de fidelidad, sin embargo, la fidelidad es un constructo con una mayor complejidad que el de la retención. En donde la retención es un indicador de la fidelidad. Ésta genera relaciones comerciales a largo plazo logrando la retención del cliente con mayor facilidad y probablemente con menores costos. Es necesario utilizar el tiempo en brindar un servicio especial a los clientes más valiosos de la empresa, pues, no hay que olvidar el principio de Pareto, el 80% de los ingresos son generados por el 20% de los clientes (Gotham, 2016).

La fidelidad es resultado de la reducción de costes producto del marketing, debido a que, retener a clientes existentes es más barato que captar nuevos. A mayor fidelidad de la marca es más fácil obtener clientes satisfechos, debido a que, intervienen factores como la comodidad. Los clientes de otras marcas también están satisfechos y no tienen interés en cambiar, por lo que la fidelidad es una barrera para competir por clientes fieles y tiene que ir acompañado con una alta inversión (García, 2000). La comodidad que adquiere un cliente en el consumo determinado de un producto es necesario explotarla, debido a que, al encontrarse en esta zona el cliente no necesita cambiar.

Según los autores Ramírez, Duque y Rodríguez (2013) se puede definir a la fidelidad como una variable multidimensional que hace referencia al comportamiento de compra y a la actitud de los clientes, en relación a la preferencia de los productos, marcas o empresas seleccionadas por encima de otros de su misma clase. Así mismo, la lealtad puede verse reflejada en el incremento de la probabilidad de repetir el comportamiento de compra o consumo de los mismos productos o servicios adquiridos con anterioridad.

La fidelidad del cliente ayuda al incremento de los ingresos de la empresa, debido a que existe una mayor probabilidad de que el cliente fiel adquiera productos y servicios adicionales, generando nuevos negocios para la institución a través de recomendaciones boca – boca (Setó, 2003). Además es importante mencionar que, los clientes fieles contribuyen a la empresa en la disminución de costes, ya que dichos clientes probablemente son menos costos de servir y los costos de marketing, ventas y establecimiento pueden ser amortizados durante el tiempo de vida del cliente en la empresa.

También es importante señalar que la fidelidad es un activo estratégico muy valioso para la empresa. Sin embargo, en muchas ocasiones no se le confiere la importancia que merece, analizando únicamente las ventas a corto plazo, sin tener en cuenta que el éxito radica en conseguir clientes leales que realicen compras frecuentes (García, 2000).

Inclusive llegan a sugerir que un cliente nuevo es más costoso servir que mantener un cliente antiguo en palabras de Reichheld y Sasser (citado en Daikh, 2015). Además, mantener a los clientes que compran frecuentemente va a beneficiar a los costos experimentados por la empresa (Daikh, 2015). Un cliente nuevo es más costoso en el corto y en el largo plazo, lo cual indica que más recursos se destinarán a la obtención de los mismos pudiendo dedicar estos a la obtención de mejores resultados en diferentes áreas.

Para Bolton (1998) y Fornell (1992) la satisfacción del cliente asegura los ingresos futuros; mientras que para Reichheld y Sasser (1990) la satisfacción minimiza los costos futuros de transacción. Asimismo, Anderson (1996) sugiere que la satisfacción del cliente disminuye la elasticidad precio. Además, Anderson y Sullivan (1993) sugieren que la satisfacción del cliente minimiza la probabilidad de que se desvirtúen los clientes cuando la calidad falla (citados en Hu et al., 2011). Al disminuir la elasticidad precio del producto estamos disminuyendo el impacto que ocasionaría una variación de precios en la variación de la cantidad, logrando inclusive cambiar la pendiente de la demanda.

La satisfacción del cliente puede ser considerada como el mejor indicador de los beneficios futuros que puede mantener una empresa (Hu et al., 2011). Para Kotler (citado en Hu,

Cheng, Chiu, y Hong, 2011) la satisfacción del cliente es menos sensible a cambios en costos, cambios en practicas contables y los cambios estacionales. Cuando un cliente se encuentra satisfecho la demanda del producto se blinda a factores externos que pueden experimentar las empresas.

Al encontrar el resultado del CLV lo importante no es el valor en sí, sino es el cómo la empresa va a utilizar dicha información en la toma de decisiones y en la implementación de estrategias, tácticas y actividades con el fin de crear lealtad con sus clientes, especialmente los más rentables, además de prolongar la relación cliente – empresa (Curtin y Ogden, 2012)

La Gestión de relación con el cliente (CRM)

El valor del ciclo de vida del cliente se está fortaleciendo cada vez más como una forma de atraer, desarrollar y fidelizar a los clientes valiosos en la Gestión de Relación con el Cliente (CRM). Los encargados del manejo de esta métrica se ven en la necesidad de unir las actividades de marketing y el CRM (Venkatesan y Kumar, 2004); como solución a esto, aparece el CLV, el cual se encarga de enfocar las actividades de marketing en nuestros mejores clientes, buscando afianzar la relación existente con los mismos.

La Gestión de Relación con el Cliente puede ser definida como una estrategia empresarial que se encarga de incrementar el valor del cliente para la misma, mediante la utilización de tecnología, que ayuda a crear relaciones adecuadas a largo plazo con los clientes o con grupos específicos de clientes (Sánchez, 2014).

En complemento Montoya y Boyero (2012) definen al CRM como una herramienta que facilita el conocimiento estratégico de los clientes, sus necesidades y preferencias, de igual forma ayuda al desarrollo y a la administración adecuada de la información de dichos clientes en una empresa. Además, Garrido y Padilla (2010) establecen que el CRM no solo es una herramienta tecnológica, sino también una estrategia de negocios que agrupa varios

departamentos en una empresa: servicio al cliente, marketing, finanzas, recursos humanos, ventas, innovación y desarrollo y las tecnologías de la información con la finalidad de maximizar la rentabilidad de las relaciones con los clientes.

El CRM es una herramienta extremadamente poderosa que ayuda a cualquier empresa, sin importar el sector al que se dirija, a obtener una ventaja competitiva frente a sus rivales consiguiendo la fidelización de sus clientes, y sobre todo de los clientes que le producirán mayores beneficios mediante el cálculo del CLV.

Montoya y Boyero (2012) afirman que, el CRM se encuentra centrado en tres aspectos importantes: tecnología, estrategias y ciclo de vida del cliente. El objetivo principal de esta herramienta es la creación de valor para el cliente a través de la comprensión de los gustos y necesidades de los clientes, de la caracterización y del ajuste de la oferta (Garrido y Padilla, 2010). Ésta herramienta también se encuentra estrechamente relacionada con el CLV, debido a que la métrica es la base para la obtención de información de los clientes más importantes dentro de una organización, lo cual ayuda a conocer con que clientes se debería afianzar las relaciones.

Con el CRM, buscamos determinar el curso de acción más adecuado para el cliente o segmento de clientes, es decir, actividades de marketing, campañas y la interacción de la gente, con el fin de que mejore la relación con el cliente más rentable de la empresa, además se obtenga mayores más beneficios para el cliente. Normalmente, la gestión de la relación con el cliente debe ser un escenario de ganar-ganar tanto para la empresa y el cliente. Esto muestra una relación directa entre los objetivos de la gestión de la relación con el cliente y el valor del ciclo de la vida del cliente (Sinha, 2014).

Es común usar el término CRM como sinónimo del marketing relacional, inclusive al hacer referencia a estrategias de marketing con relaciones duraderas estamos hablando del CRM (Renart, 2004). La base de cada empresa debe ser la relación con los clientes, pues de ellos depende gran parte del éxito o el fracaso de la misma.

El CRM se encarga de la ejecución práctica de las estrategias del marketing relacional, en otras palabras, el CRM es considerado como el marketing relacional convertido en realidad mediante la utilización de las tecnologías de información (Garrido y Padilla, 2010). El CRM se ha convertido en la herramienta más útil e importante de las nuevas tendencias del marketing como es el caso del Marketing Relacional.

En un mercado tan competitivo como el actual, las relaciones con los clientes se están volviendo cada vez más importantes, razón por la cual, las empresas han cambiado sus estrategias pasando de las transaccionales a unas relacionales (Garrido y Padilla, 2010). En concordancia, Renart (2004) afirma que el marketing transaccional, el cual se dedica a elaborar productos o servicios y lanzarlo al mercado buscando clientes que deseen comprarlos, está siendo remplazado por las nuevas tendencias del marketing, las cuales están enfocadas en el marketing relacional, en este sentido, Wakabayashi (2010) manifiesta que el Marketing Relacional es un proceso en el cual se establecen y se amplían las relaciones con los clientes de la empresa, y con otros interesados como los stakeholders (grupos de interés).

Renart (2004) establece que el marketing relacional se enfoca en que una vez realizada la primera compra la empresa debe brindar un seguimiento al cliente, buscando entablar una relación estable y continua, con el objetivo de aumentar el grado de satisfacción y lealtad del cliente. Este cambio se debe a la ineficiencia del marketing tradicional ocasionada por un mercado con excedente de ofertantes, lo cual hace complejo mantener la relación con los clientes actuales. Esta nueva tendencia de marketing ayuda a la empresa a tener mayor conocimiento acerca de sus clientes y como estos influyen en la empresa, creando así un valor agregado para la misma (Guadarrama y Rosales, 2015).

La relación que una empresa logra obtener con sus clientes es una gestión fundamental en la administración empresarial actual. Según Guadarrama y Rosales (2015), el conocer los gustos, preferencias, necesidades y realidad de un cliente ayuda a crear métodos de comunicación que permitan conseguir información indispensable para la toma de

decisiones que beneficien a ambas partes. Esta comunicación entre la empresa y el cliente ayuda a evitar que el cliente se sienta excluido, sino que forme parte de la empresa.

Fórmulas del Valor del Ciclo de Vida del Cliente

Para el cálculo del CLV existen algunas fórmulas planteadas por varios autores con el fin de brindar un tratamiento diferenciado a sus clientes.

A continuación, presentamos la formula plateada por los autores Venkatesan y Kumar (2004), en la cual, establecen que para un CLV adecuado únicamente es necesario utilizar el margen de contribucion bruto y el costo que el cliente generará a la empresa en tiempo futuro.

$$CLV = \sum_{t=1}^n \frac{(Margen\ de\ contribucion\ futuro_{it} - Costo\ futuro_{it})}{(1 + i)^t} \quad (1)$$

Dónde:

i = índice de cliente,

t = índice de tiempo,

n = horizonte de pronóstico

r = tasa de descuento

Los autores Gupta et al. (2006) planten una fórmula para el cálculo del CLV, basandose en la necesidad de utilizar un valor que refleje la posibilidad de que el cliente repita la compra o permanezca vivo en el lapso de tiempo para el cuál se calcula el CLV, debido a que no todos los clientes vuelven a la empresa despues de la primera compra.

$$CLV = \sum_{t=0}^T \frac{(p_t - c_t)r_t}{(1 + i)^t} - AC \quad (2)$$

Dónde

P_t = precio pagado por un consumidor en el momento t ,

C_t = coste directo del servicio al cliente en el momento t ,

I = tasa de descuento o coste de capital de la empresa,

R_t = probabilidad de que el cliente repita la compra o esté "vivo" en el momento t ,

AC = coste de adquisición,

T = horizonte de tiempo para estimar CLV.

Otra fórmula creada para el cálculo del CLV es la plateada por Cheng et al. (2012), quienes establecen que la manera correcta para calcular esta métrica es utilizando de manera directa el beneficio que aporta un cliente a la empresa en el tiempo determinado.

$$LTV = \sum_{t=0}^n \pi(t) \frac{1}{(1 + r)^t} \quad (3)$$

Dónde:

“ $\pi(t)$ ” es el beneficio aportado por un cliente en el tiempo “ t ”,

“ r ” es el tipo de interés, y

“n” es el período total de vida proyectada de un cliente que permanece en la empresa.

Por último, tenemos la fórmula estructurada por Cuadros y Domínguez (2012), la cual será utilizada para el presente proyecto, debido a que esta fórmula utiliza una tasa de descuento, la cual trae el valor de cada año a tiempo presente.

$$CLV = \sum_{i=1}^n \frac{(R_i - C_i)}{(1 + d)^{i-0.5}} \quad (4)$$

Dónde:

“R_i” son los Ingresos Brutos, es el valor de la cantidad comprada por precio pagado,

“C_i” es el costo relación con el cliente que corresponde a la suma de todos los costos asociados con el cliente

“d” es la tasa de descuento de dinero establecida para reflejar el riesgo de flujo de caja

La fórmula que será utilizada para el presente proyecto de investigación será la (4) planteada por Cuadros y Domínguez (2012), debido a que ésta nos mostrará un valor en tiempo presente, el cual será de mayor utilidad para la toma de decisiones. Además, ésta fórmula fue seleccionada por su accesibilidad de la información del sector.

Hipótesis

Como hipótesis del presente modelo tenemos las siguientes:

H_0 : El valor del ciclo de vida del cliente no influirá en el monto de dinero obtenido a través del microcrédito

H_1 : El valor del ciclo de vida del cliente si influirá en el monto de dinero obtenido a través del microcrédito

4. METODOLOGÍA

Método Empírico

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación se utilizaron métodos empíricos, entre los cuales tenemos: la encuesta, análisis de datos, test para validar los instrumentos y métodos estadísticos que validaron los resultados obtenidos.

La epistemología empírica basa el conocimiento únicamente que precede de la experiencia y estudio de la realidad analizada (Figuerola, 2012); Asimismo, Bernal (2010) manifiesta que el proceso de investigación requiere de la validación estadística para ser considerado como científico. Por ello, se consideró trabajar el estudio del valor del ciclo de vida del cliente dentro del enfoque empírico donde se analizó la realidad del valor del ciclo de vida del cliente del producto microcrédito, contrastando los hallazgos con las teorías estudiadas durante el documento.

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, el cual, se utilizó para recaudar y procesar datos para un proyecto de investigación y para el análisis de hipótesis. Además, presenta seguridad en la medición numérica, el conteo y la utilización de la estadística para la creación de esquemas adecuados de una población específica (Gómez, 2006).

La investigación fue de tipo descriptiva, (Ortiz y Bernal, 2007) ya que se utiliza el método de análisis con el objetivo de describir un objeto de estudio o una situación específica; además, señala las características y propiedades de este. En la presente investigación se buscó medir el beneficio que un cliente de microcrédito entrega a la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. de la ciudad de Ambato

Para la recolección de información se usó el instrumento llamado encuesta, el cual según Ramos (2008) es una técnica de obtención de información de interés social a través de un cuestionario elaborado con anterioridad, mediante el cual, se puede conocer la opinión de la

persona seleccionada por muestreo a cerca de un tema específico. Fue necesario analizar dos poblaciones, siendo estas: la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. de la ciudad de Ambato y los usuarios del producto microcredicio entregados en dicha cooperativa; para ello, se consideró un formulario debidamente estructurado que permita conocer costos, tiempos, requisitos y demás información relevante del producto financiero estudiado. Al mismo tiempo se permitió conocer el perfil del cliente a través de datos de edad, estado civil y género. La aplicación de la encuesta se realizó con autorización de la institución financiera.

Población y muestra de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda de la Ciudad de Ambato

Para el análisis de la primera población se realizó una encuesta al jefe de agencia para conocer los valores y la información concerniente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. de la ciudad de Ambato.

Para el análisis de la segunda población, los usuarios del microcrédito Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. de la ciudad de Ambato, se utilizó la fórmula de población finita. El tamaño de la muestra se calculó utilizando una población correspondiente a 43,928 personas que representa el número socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. de la ciudad de Ambato.

$$\frac{Z^2PQN}{Z^2PQ + Ne^2}$$

$$n = \frac{(1.96^2)(0.5)(0.5)(43928)}{(1.96^2)(0.5)(0.5) + (43928)(0.05^2)}$$

$$n = \frac{42188.45}{110.78}$$

$$n = 381 \text{ clientes encuestados}$$

El coeficiente de correlación de Pearson fue utilizado para validar los datos obteniendo una correlación directa. Con la información conseguida se realizó el análisis de las variables por medio de estadística descriptiva, el cual nos permitió encontrar las variables para el cálculo del valor del ciclo de vida del cliente.

De acuerdo al enfoque empírico seleccionado para la investigación, se sometió los resultados obtenidos a pruebas estadísticas para determinar la relación entre las variables. Como método estadístico se utilizó la regresión lineal, la cual fue calculada mediante el programa Microsoft Office Excel, con la opción de análisis de datos y los gráficos de dispersión. Las variables analizadas son: el valor promedio del microcrédito solicitado y el valor obtenido mediante el cálculo del CLV; en ambos casos, se utilizaron los datos de cada escenario, es decir, género, estado civil y el uso del dinero.

El valor de vida del cliente se pudo calcular siguiendo la ecuación del modelo básico estructural propuesto por Cuadros y Domínguez (2012)

$$CLV = \sum_{i=1}^n \frac{(R_i - C_i)}{(1 + d)^{i-0.5}}$$

Dónde:

“R_i” son los Ingresos Brutos, es el valor de la cantidad comprada por precio pagado,

“C_i” es el costo relación con el cliente que corresponde a la suma de todos los costos asociados con el cliente

“d” es la tasa de descuento de dinero establecida para reflejar el riesgo de flujo de caja

Para el cálculo del valor del ciclo de vida del cliente del microcrédito se tomó el ingreso bruto que representa la cantidad de dinero demandada de un cliente en el año. Estos datos se obtuvieron de los resultados de las encuestas realizadas a los usuarios del microcrédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.

El costo “relación con el cliente” se lo consiguió del promedio de la suma de los gastos administrativos y de ventas obtenidos de la encuesta realizada al jefe de Agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda sumando el interés generado del dinero promedio demandado por cada cliente en un año.

La tasa de descuento se calculó sumando el premio al riesgo y la inflación. Como premio al riesgo se tomó el ROE de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. del 2015, debido a que según Baca (2006) la primera referencia de la relación riesgo rendimiento es la bolsa de valores, a esto sumamos la inflación acumulada del país 2016 la cual es 1.12%. El ROE (Return On Equity) representa la rentabilidad de los fondos propios y que puede definirse como la medición de la rentabilidad desde la visión del accionista y que no es nada más que la relación de los beneficios netos antes de intereses e impuestos con el valor contable de los fondos propios (Ortega, 2009); mientras que, la tasa de descuento cumple la función de descontar el valor del dinero en el futuro y traer al presente un valor equivalente (Baca, 2006).

Los ingresos se proyectaron utilizando el porcentaje de la rentabilidad promedio de los últimos 5 años del sector, debido a que se tomó como referencia para el crecimiento de las ventas, mientras que, para el costo se utilizó la tasa inflación acumulada del año 2016. Se calcularon 5 años debido a que en ese tiempo se recuperaría y se podría justificar cualquier inversión. Además, Mahishi (2014) menciona que se debe considerar cinco años como tiempo máximo de vida de un cliente.

Una vez elaborada la encuesta, se corrió una prueba piloto al 10% de la población, es decir a 38 personas, con el objetivo de conocer cuántas de ellas habrían obtenido un microcrédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. para obtener los valores de P y Q y validar el instrumento, el resultado de las encuestas fue que: 30 personas si obtuvieron un microcrédito, es decir el 79%, mientras que 8 personas no obtuvieron un microcrédito, equivalente al 21%.

Por lo que, se procedió a calcular una nueva muestra, utilizando la información de los valores de P y Q obtenidos gracias a la prueba piloto.

$$\frac{Z^2PQN}{Z^2PQ + Ne^2}$$

$$n = \frac{(1.96^2)(0.79)(0.21)(43928)}{(1.96^2)(0.79)(0.21) + (43928)(0.05^2)}$$

$$n = \frac{28047.72}{110.49}$$

$$n = 254 \text{ clientes encuestados}$$

El instrumento se verificó mediante la aplicación de Alfa de Cronbach, obteniendo 0.989, valor superior a 0.70 que de acuerdo a Johnson y Kuby (2012, p. 159) es “el valor mínimo para considerar que el instrumento tiene validez para su aplicación”.

Población y muestra de las Cooperativas de Ahorro y Crédito y los Bancos de la Ciudad de Ambato

Para obtener un panorama más completo sobre el sector financiero en la ciudad de Ambato, se realizó una investigación en las Cooperativas de Ahorro y Crédito y los Bancos de dicha ciudad, que entregan el producto microcrédito.

Para calcular es CLV es necesario analizar 2 poblaciones, es decir, los jefes de créditos de las instituciones financieras en estudio y los usuarios del producto microcrédito.

El tamaño de la primera muestra se calculó utilizando una población correspondiente a las Cooperativas de la ciudad de Ambato y los Bancos que se encuentran en el negocio del microcrédito, es decir, 138 instituciones financieras (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2016). Esto con respecto al estudio realizado a las instituciones financieras.

$$\frac{Z^2PQN}{Z^2PQ + Ne^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0,5) (0,5) (138)}{(1.96)^2 (0,5) (0,5) + 138 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{132,53}{1,3054}$$

$n = 102$ *jefes de crédito encuestados*

Con respecto al estudio de los usuarios del microcrédito en el sector financiero, el tamaño de la segunda muestra se calculó utilizando una población correspondiente a la PEA de la ciudad de Ambato (INEC, 2014).

$$\frac{Z^2PQN}{Z^2PQ + Ne^2}$$

$$n = \frac{(1.96^2)(0.5)(0.5)(93270)}{(1.96^2)(0.5)(0.5) + (93270)(0.05^2)}$$

$$n = \frac{89576.508}{234.1354}$$

$n = 383$ *clientes encuestados*

5. RESULTADOS

En el presente proyecto de investigación se realizaron 2 encuestas diferentes con el objetivo de extraer la mayor cantidad de información posible para el cálculo del Valor del Ciclo de Vida del Cliente: Grupo 1 encuestas realizadas a los usuarios del producto microcrédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. de la ciudad de Ambato; Grupo 2 encuesta realizada al Jefe de Agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. de la ciudad de Ambato.

GRUPO 1

Análisis de las preguntas realizadas a los clientes del producto microcrédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda, en las cuales encontraremos información acerca de la ocupación, el género, el estado civil, los gastos que cada cliente incurrió para obtener un microcrédito, el uso del dinero entregado por la cooperativa, entre otra información de importancia, fue la misma imprescindibles para obtener el dato del valor del ciclo de vida del cliente del producto microcrédito.

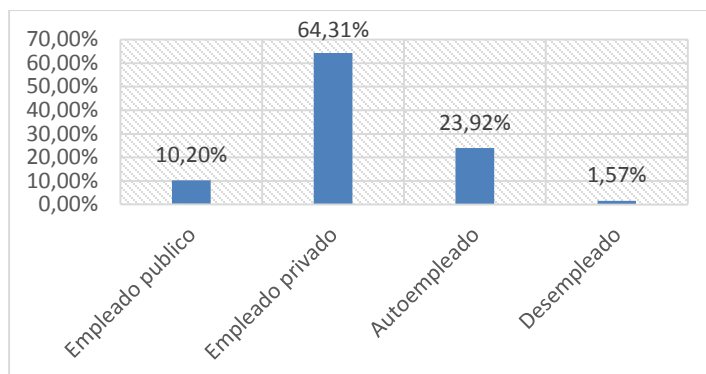
Tabla 1 Ocupación

Rango	Porcentajes
Empleado público	10.20%
Empleado privado	64.31%
Auto empleado	23.92%
Desempleado	1.57%

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Gráfico 3 Ocupación



Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En el presente gráfico, acerca de la ocupación de los clientes encuestados, podemos interpretar que el 64.31% son empleados privados, seguido del 23.92% que son auto empleados y tan solo el 1.57% son desempleados.

Como se puede analizar el 1.57% de los clientes del microcrédito se encuentran sin empleo, lo que significa que el 98.43% cuentan con un empleo. Por lo que se puede concluir, que casi el total de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario tienen ingresos permanentes.

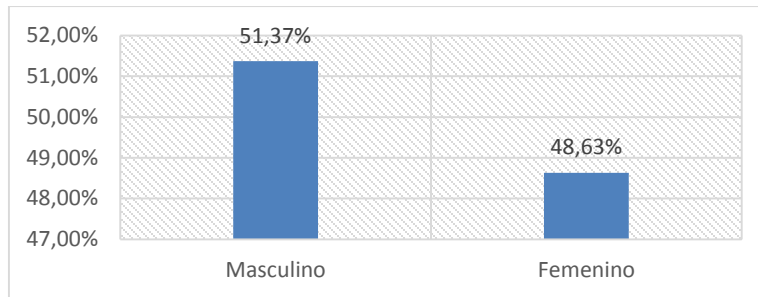
Tabla 2 Género

Rango	Porcentajes
Masculino	51.37%
Femenino	48.63%

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Gráfico 4 Género



Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En la presente gráfica podemos apreciar que la diferencia no es significativa en el género de los clientes del microcrédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda el género masculino presenta un 51.37%, mientras que, el género femenino representa el 48.63%.

Una vez tabulados los datos podemos analizar que el número de hombres y mujeres que acuden a solicitar un microcrédito en la Cooperativa es similar, lo que significa que, no existe un género de preferencia al momento de realizar una petición de crédito.

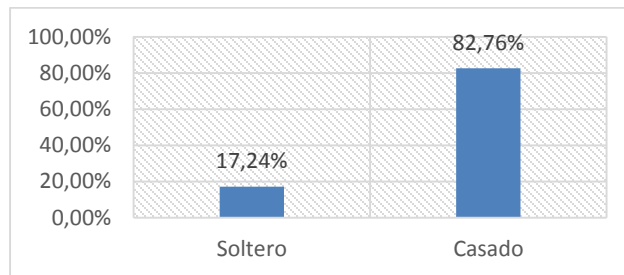
Tabla 3 Estado Civil

Rango	Porcentajes
Soltero	17.24%
Casado	82.76%

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Gráfico 5 Estado Civil



Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En la Tabla N° 3, referente al estado civil de los clientes encuestados, el 82.76% son casados y tan solo el 17.24% del total de encuestados son personas solteras.

En presente gráfico se puede analizar que el mayor número de los usuarios del producto microcrédito son casados, lo que significa que, la cooperativa está ayudando a las familias en un 82.76% a obtener un mejor nivel de vida.

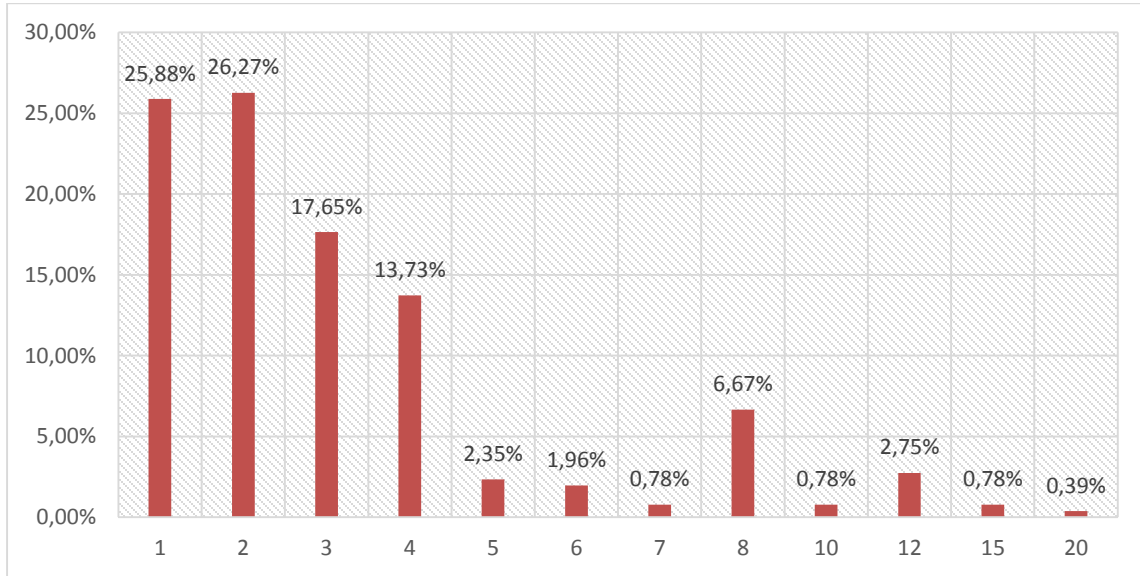
Tabla 4 ¿Cuántas horas le demoró obtener el microcrédito?

Rango	Porcentajes
1	25.88%
2	26.27%
3	17.65%
4	13.73%
5	2.35%
6	1.96%
7	0.78%
8	6.67%
10	0.78%
12	2.75%
15	0.78%
20	0.39%

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Gráfico 6 ¿Cuántas horas le demoró obtener el microcrédito?



Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

El Gráfico muestra que, del total de encuestados, el 26.27% demoraron 2 horas en obtener el microcrédito, seguido por el 25.88% que tardaron tan solo 1 hora, el 17.65% tarda 3 horas, mientras que, el 0.39% señalo que tardan 20 horas en obtener el microcrédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.

Al analizar el Gráfico podemos observar que el 69.8% de los clientes que solicitaron un microcrédito tuvieron que estar en la cooperativa entre 1 y 3 horas, con lo que se puede concluir que la empresa trabaja de manera eficiente en los procesos para entregar un microcrédito.

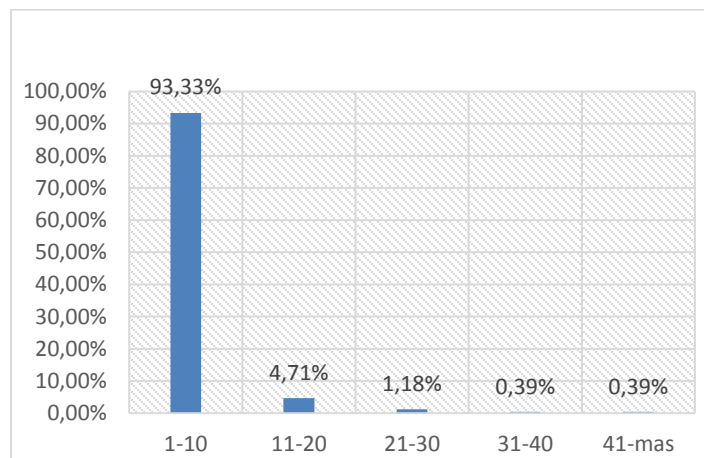
Tabla 5 ¿Cuánto gana por hora?

Rango	Porcentajes
1-10	93.33%
11-20	4.71%
21-30	1.18%
31-40	0.39%
41-mas	0.39%

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Gráfico 7 ¿Cuánto gana por hora?



Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En el Gráfico N° 7 se analiza que los ingresos por hora del 93.33% de los encuestados oscila entre 1 y 10 dólares, el 4.71% gana entre 11 y 20 dólares por hora y, el 0.39% tiene un ingreso de 41 dólares o más.

Una vez tabulados los datos podemos concluir que casi el total de los usuarios del microcrédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El sagrario cuentan con un sueldo moderado o bajo, lo que aumenta el riesgo al entrar el crédito.

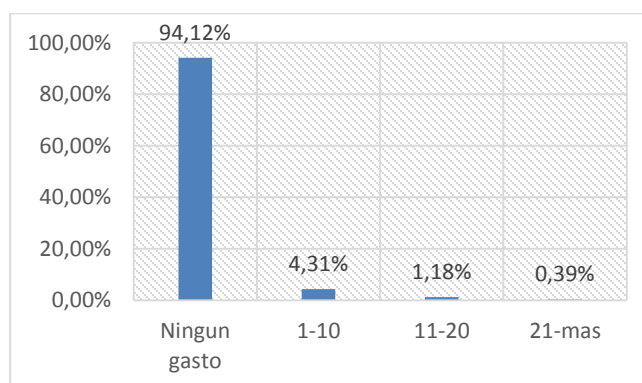
Tabla 6 ¿Cuánto tuvo que gastar en asuntos legales para obtener el microcrédito?

Rango	Porcentajes
Ningún gasto	94.12%
1-10	4.31%
11-20	1.18%
21-mas	0.39%

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Gráfico 8 ¿Cuánto tuvo que gastar en asuntos legales para obtener el microcrédito?



Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

El presente Gráfico muestra que el 94.12% de los clientes no tuvieron que incurrir en ningún gasto legal para la obtención del microcrédito, mientras que, el 4.31% establece que tuvieron que gastar en asuntos legales entre 1 y 10 dólares y tan solo el 0.39% de encuestados mencionan que gastaron 21 dólares o más.

Como podemos observar en la presente tabla el 94.12% de las solicitudes no generó gastos de abogados para colocar el crédito, concluyendo así que no es necesario obtener asesoría jurídica para solicitar un microcrédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario.

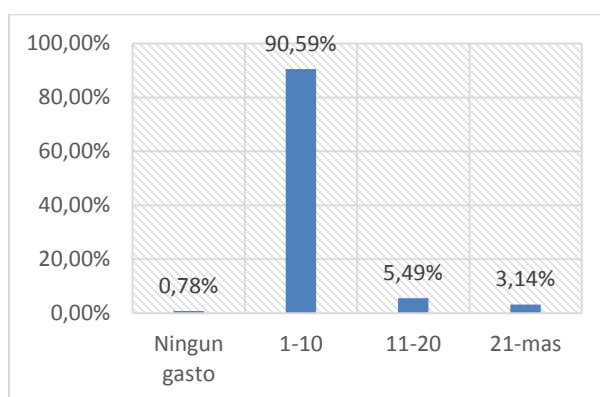
Tabla 7 ¿Cuánto tuvo que gastar para obtener el microcrédito?

Rango	Porcentajes
Ningún gasto	0.78%
1-10	90.59%
11-20	5.49%
21-mas	3.14%

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Gráfico 9 ¿Cuánto tuvo que gastar para obtener el microcrédito?



Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En la Tabla N° 7 podemos observar que el 90.59% de los clientes del microcrédito tuvieron que gastar entre 1 y 10 dólares, el 5.49% de encuestados establecen que gastaron entre 11 y 20 dólares y el 0.78% afirman que no incurrieron en ningún gasto para la obtención del microcrédito.

De los datos obtenidos podemos analizar que el 90% los gastos que tuvieron que realizar para obtener un microcrédito oscila entre 1 y 10 dólares, lo que significa que no es elevado el costo de obtener un microcrédito, pues los requerimientos no son costosos, exceptuando algunos casos especiales en los cuales tuvieron que gastar alrededor de 21 dólares.

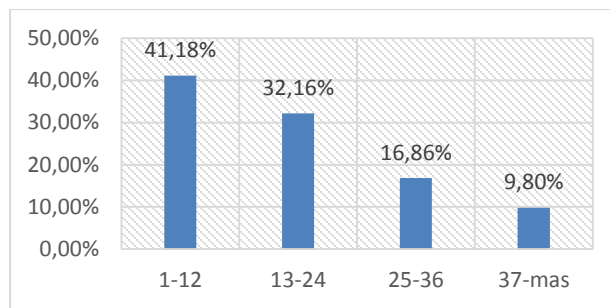
Tabla 8 ¿A qué plazo obtuvo el microcrédito?

Rango	Porcentajes
1-12	41.18%
13-24	32.16%
25-36	16.86%
37-mas	9.80%

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Gráfico 10 ¿A qué plazo obtuvo el microcrédito?



Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En esta Tabla podemos interpretar que el 41.18% de los clientes encuestados obtuvieron el crédito a un plazo entre 1 y 12 meses, mientras que, el 32.16% solicitó el microcrédito a un plazo que oscila entre 13 y 24 meses, y únicamente, el 9.80% solicitó el préstamo a 37 meses plazo o más.

Al observar la presente gráfica podemos analizar que los clientes prefieren endeudarse a menor plazo, pues el 73.34% de las personas solicitaron un plazo de 1 a 24 meses, debido al elevado interés que pagaran al liquidar la deuda.

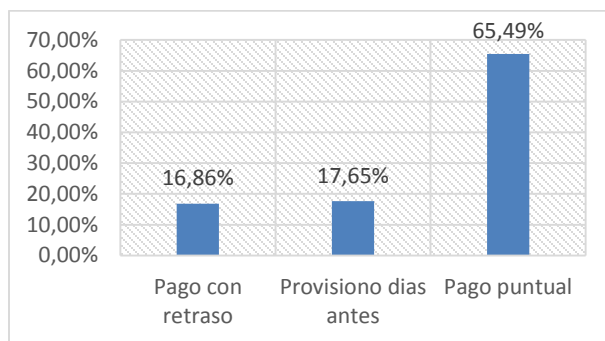
Tabla 9 ¿Sus ingresos le permitirán cubrir su microcrédito?

Rango	Porcentajes
Pago con retraso	16.86%
Provisión días antes	17.65%
Pago puntual	65.49%

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Gráfico 11 ¿Sus ingresos le permitirán cubrir su microcrédito?



Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Según el presente gráfico el 65.49% de los clientes del producto microcrédito pagan puntualmente la cuota del mismo, el 17.65% provisiona días antes el dinero para el pago de la cuota, mientras que, el 16.86% afirma que realiza el pago de la cuota con retraso.

Al analizar los datos de la Tabla N° 9 se puede concluir que el 83.14% realizan el pago de la cuota del microcrédito a tiempo o dentro del plazo establecido, lo que quiere decir que, el índice de mora en la empresa es considerable, por lo que se debería volver a estudiar a que clientes se puede otorgar un microcrédito.

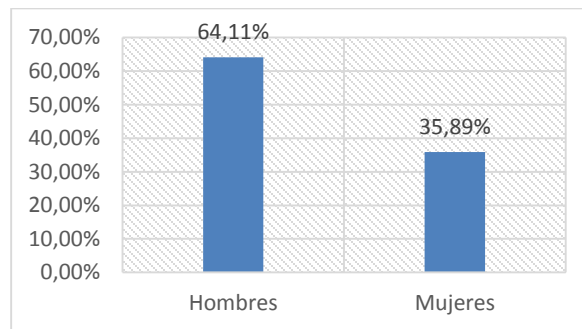
Tabla 10 Empleos generados a través del microcrédito

Rango	Porcentajes
Hombres	64.11%
Mujeres	35.89%

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Gráfico 12 Empleos generados a través del microcrédito



Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En Tabla N° 10 se puede evidenciar que del total de empleos generados a través del microcrédito el 64.11% fueron del género masculino; mientras que, el 35.89% fueron empleos para el género femenino.

En el presente gráfico podemos analizar que los clientes que generaron empleos mediante el microcrédito tienen preferencia por el género masculino.

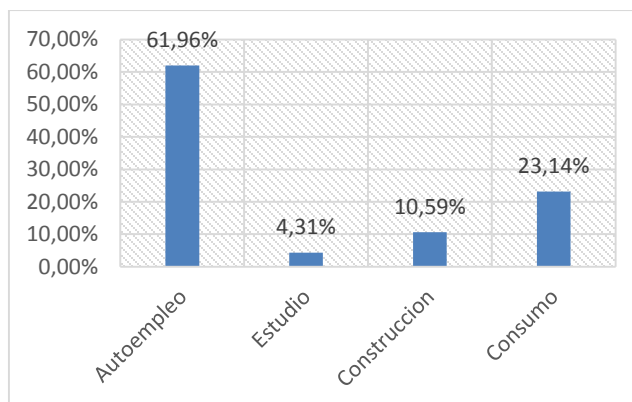
Tabla 11 ¿Cuál fue el uso del dinero del microcrédito?

Rango	Porcentajes
Autoempleo	61.96%
Estudio	4.31%
Construcción	10.59%
Consumo	23.14%

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Gráfico 13 ¿Cuál fue el uso del dinero del microcrédito?



Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En el presente gráfico podemos observar que el 61.96% afirma que, el microcrédito les brindó la oportunidad de auto emplearse, mientras que, el 23.14% mencionan que el dinero fue utilizado para bienes de consumo, el 10.59% lo uso para la construcción y el 4.31% estableció que el microcrédito les brindó la oportunidad de estudiar.

Una vez tabulados los datos podemos analizar que el microcrédito cumple con la finalidad con la que fue creada inicialmente, es decir, el dinero es utilizado en el autoempleo, pues el 61.96% es usado con este fin; no obstante, el 38.04% está siendo mal utilizado en estudio, construcción y consumo.

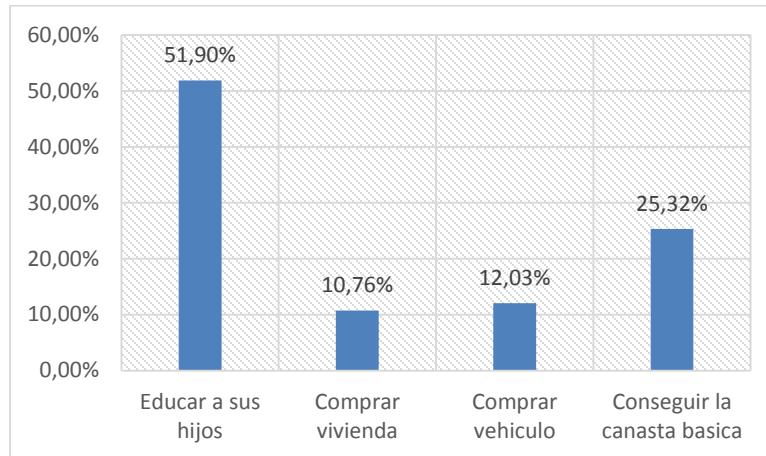
Tabla 12 ¿Qué le ha permitido alcanzar el autoempleo?

Rango	Porcentajes
Educación a sus hijos	51.90%
Comprar vivienda	10.76%
Comprar vehículo	12.03%
Conseguir la canasta básica	25.32%

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Gráfico 14 ¿Qué le ha permitido alcanzar el autoempleo?



Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

El Gráfico N° 14 muestra que el 51.90% de los encuestados afirman que, con el autoempleo conseguido gracias al microcrédito han logrado educar a sus hijos; el 25.32% ha logrado conseguir el dinero para la canasta básica familiar, el 12.03% conseguir comprar un vehículo y tan solo el 10.76% consiguió adquirir una vivienda.

El analizar la presente Tabla podemos observar que los usuarios del microcrédito que lo destinaron para auto emplearse lograron, educar a sus hijos. Esto significa, que los gastos en educación son primordiales para una familia, mientras que, adquirir una vivienda o vehículo se encuentran en el último peldaño en cuanto a importancia de gastos, pues tiene solo un 22.79%.

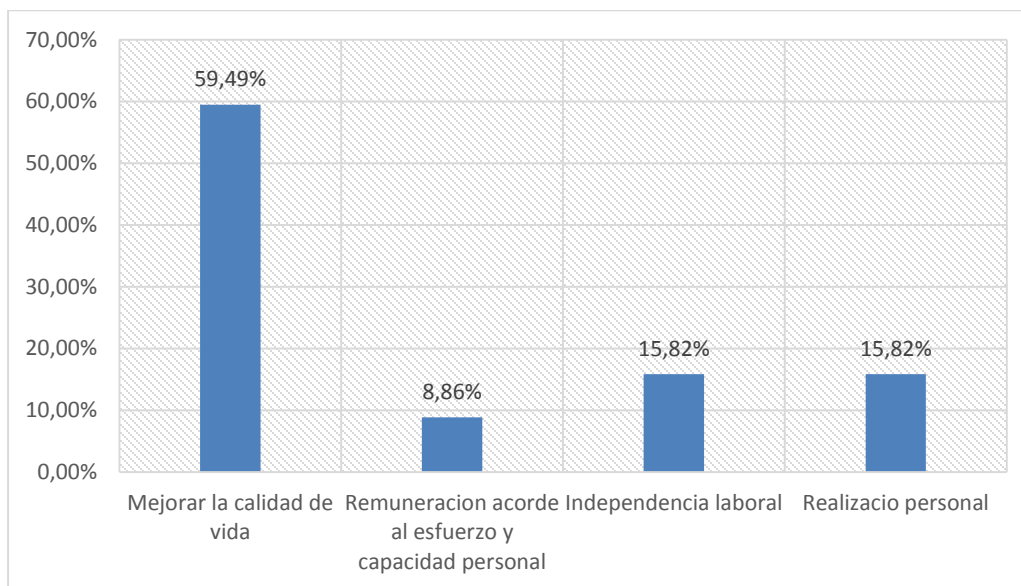
Tabla 13 Beneficios que genera el autoempleo, creado mediante el microcrédito

Rango	Porcentajes
Mejorar la calidad de vida	59.49%
Remuneración acorde al esfuerzo y capacidad personal	8.86%
Independencia laboral	15.82%
Realización personal	15.82%

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Gráfico 15 Beneficios que genera el autoempleo, creado mediante el microcrédito



Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En la Tabla 13 podemos analizar que el autoempleo ha ayudado al 59.49% de los encuestados a mejorar su calidad de vida; el 15.82% afirman que con el auto empleo consiguieron independencia laboral y realización personal; mientras que, el 8.86% establece que tuvieron una remuneración acorde al esfuerzo y a la capacidad personal.

En la Tabla N° 13 podemos analizar que el principal beneficio que genera el autoempleo obtenido a través del microcrédito es mejorar la calidad de vida y es lo que desea conseguir la Cooperativa de Ahorra y Crédito El Sagrario para sus clientes mediante este producto, brindar un mejor nivel de vida consiguiendo así fidelizar a sus clientes.

GRUPO 2

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la encuesta realizada al Jefe de la Agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., los cuales fueron de utilidad para obtener el valor del ciclo de vida del cliente de dicha Cooperativa.

- El proceso de entrega de un microcrédito tarda alrededor de 2 horas.
- El Jefe de Agencia de la Cooperativa El Sagrario gana alrededor de 6 dólares por cada hora de trabajo.
- El sueldo de un Asesor de Microcrédito en la Cooperativa El Sagrario oscila entre 751 y 1000 dólares.
- Un cliente permanece en la Cooperativa El Sagrario un promedio de 2 horas para realizar el papeleo correspondiente para la obtención de un microcrédito.
- Los clientes que han obtenido un microcrédito generaron un promedio de 2 empleos.
- Del total de microcréditos entregados por la Cooperativa El Sagrario el 70% son para hombres y el 30% son para mujeres.
- Las mujeres que obtienen el dinero del microcrédito en la Cooperativa El Sagrario generalmente lo destinan para la adquisición de bienes de consumo.
- Los hombres que han solicitado un microcrédito en la Cooperativa El Sagrario generalmente lo destinan para el autoempleo.

- El monto de microcrédito que habitualmente solicitan las mujeres oscila entre 1001 y 5000 dólares.
- Los clientes del género masculino de la Cooperativa El Sagrario adquieren un microcrédito entre 5001 y 10,000 dólares.
- En la Cooperativa El Sagrario el género femenino es el que mejor cumple sus obligaciones de pago.
- El género masculino es el que genera mayor autoempleo a través de la obtención de un microcrédito.
- En la Cooperativa El Sagrario no existe favoritismo de género al momento de colocar un microcrédito.
- El ingreso promedio de las mujeres usuarias del microcrédito se encuentra por encima del salario básico.
- Los clientes del género masculino de la Cooperativa El Sagrario usuarias del microcrédito presentan ingresos mayores al salario básico.
- Las mujeres usuarias del producto microcrédito de la Cooperativa El Sagrario generalmente son de estado civil casadas.
- Los hombres usuarios del producto microcrédito de la Cooperativa El Sagrario en su mayoría son de estado civil casados.
- La mayoría de las mujeres que han solicitado un microcrédito en la cooperativa El Sagrario son una condición social baja.
- La mayoría de los hombres que han solicitado un microcrédito en la cooperativa El Sagrario son una condición social media.
- La situación laboral de la mayoría de las mujeres que han solicitado un microcrédito en la cooperativa El Sagrario es de ocupación plena.
- La situación laboral de la mayoría de hombres que han solicitado un microcrédito en la cooperativa El Sagrario es de ocupación plena.
- Las mujeres clientas de la cooperativa El Sagrario cuentan en promedio con 2 cargas familiares.

- Las mujeres que solicitan un microcrédito en la cooperativa El Sagrario no pertenecen a ningún tipo de organización social.
- Las mujeres que acuden a la cooperativa El Sagrario a solicitar un microcrédito tienen un nivel de educación de secundaria.
- Los hombres que acuden a la cooperativa El Sagrario a solicitar un microcrédito tienen un nivel de educación de secundaria.
- Del total de clientes que solicitan un microcrédito en la Cooperativa El Sagrario el 20% de las mujeres son auto empleadas, mientras que, el 80% de los hombres son auto empleados.
- Al hablar de mora en el pago de la cuota del microcrédito solicitado cooperativa El Sagrario el cliente de género masculino es quien tarda más tiempo en cancelar dicha cuota.
- Las mujeres que acuden a la cooperativa El Sagrario a solicitar un microcrédito tienen una edad promedio entre 21 y 30 años.
- Los hombres que acuden a la cooperativa El Sagrario a solicitar un microcrédito tienen una edad promedio entre 21 y 30 años.
- La principal actividad a la que se dedican la gran parte de las mujeres que solicitan un microcrédito a la cooperativa.
- La principal actividad a la que se dedican la gran parte de los hombres que solicitan un microcrédito a la cooperativa El Sagrario es al comercio
- Los beneficios que el microcrédito ha brindado a la ciudad de Ambato es la creación de auto empleo.
- La contribución del microcrédito en la generación de autoempleo en el género femenino ha sido la generación de plazas de trabajo a largo plazo y la reducción de la informalidad.
- La contribución del microcrédito en la generación de autoempleo en el género masculino ha sido la generación de plazas de trabajo a largo plazo y la reducción de la informalidad.

- A través del autoempleo generado mediante el microcrédito obtenido en la cooperativa El Sagrario las personas han logrado tener independencia laboral y una mejor calidad de vida.
- El microcrédito obtenido en la cooperativa El Sagrario ayuda a la generación de empresas individuales.
- El mayor gasto administrativo que tiene la cooperativa El Sagrario al entregar un microcrédito es el gasto en los sueldos de personal, debido a que los sueldos en la empresa son elevados.
- El mayor gasto de ventas que tiene la cooperativa El Sagrario al entregar un microcrédito es el gasto de la depreciación del Vehículo, debido al costo del mismo y al uso que se le da al a este.

A continuación, se presentan los resultados de la obtención de las variables para el cálculo del Valor del Ciclo de Vida del Cliente como son: los ingresos brutos, el coste de relación con el cliente y el flujo de efectivo descontado en cada uno de los segmentos establecidos durante el periodo de 5 años.

Para el cálculo del ingreso bruto en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario se utilizó la cantidad demanda anual por los usuarios del microcrédito, el cual se obtuvo multiplicando la cuota promedio de cada segmento (El Sagrario \$ 254.20) por 12 meses.

Para la proyección de los demás flujos de caja se utilizó la rentabilidad del capital de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. correspondiente a 8.91%.

Los segmentos considerados para los cálculos que se detallan a continuación son 9:

- El Sagrario (General)
- Masculino (Clientes del género masculino)
- Femenino (Clientes del género femenino)
- Autoempleo (Clientes que solicitan el microcrédito para negocios propios)

- Estudio (Clientes que solicitan el microcrédito para la realización de estudios y capacitación)
- Construcción (clientes que solicitan el microcrédito para la construcción de vivienda propia)
- Consumo (Clientes que solicitan el microcrédito para adquirir artículos de consumo familiar)
- Soltero (Segmento de los clientes)
- Casados (Segmento de los clientes)

Tabla 14 Ingresos Brutos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”

SEGMENTOS	INGRESOS BRUTOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EL SAGRARIO	\$3,050.45	\$ 3,322.24	\$ 3,618.25	\$3,940.64	\$4,291.75
MASCULINO	\$2,774.47	\$ 3,021.68	\$ 3,290.91	\$3,584.13	\$3,903.47
FEMENINO	\$3,342.00	\$ 3,639.77	\$ 3,964.08	\$4,317.28	\$4,701.94
AUTOEMPLEO	\$3,196.32	\$ 3,481.11	\$ 3,791.28	\$4,129.08	\$4,496.98
ESTUDIO	\$1,748.72	\$ 1,904.54	\$ 2,074.23	\$2,259.04	\$2,460.32
CONSTRUCCIÓN	\$3,076.00	\$ 3,350.07	\$ 3,648.56	\$3,973.64	\$4,327.70
CONSUMO	\$2,890.78	\$ 3,148.34	\$ 3,428.86	\$3,734.37	\$4,067.11
SOLTERO	\$2,228.70	\$ 2,427.28	\$ 2,643.55	\$2,879.09	\$3,135.61
CASADO	\$3,297.43	\$ 3,591.23	\$ 3,911.21	\$4,259.70	\$4,639.24

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En la presente Tabla se puede observar los ingresos brutos promedio que recibe la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” por cada cliente en cada uno de los escenarios establecidos, al analizar los datos encontramos que el género femenino es el que

produce un mayor ingreso, mientras que, las personas que destinan el dinero para el estudio son las que menos ingresos generan.

Para obtener los costos de relación con el cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario se calculó el promedio de la suma de los gastos administrativos, financieros y los gastos de ventas (\$ 111.4) sumando el interés generado del dinero promedio demandado por cada cliente en un año (El Sagrario \$ 838.87) obteniendo con tasa de interés del microcrédito acumulación simple equivalente a 27.5% según las tasas de interés del Banco Central del Ecuador (2017)

Para la proyección de los flujos de caja se utilizó la inflación acumulada del país correspondiente a 1.12%

Tabla 15 Costos de Relación con el Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”

SEGMENTOS	COSTOS DE RELACIÓN CON EL CLIENTE				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EL SAGRARIO	\$ 950.27	\$ 960.92	\$ 971.68	\$ 982.56	\$ 993.57
MASCULINO	\$ 874.38	\$ 884.17	\$ 894.08	\$ 904.09	\$ 914.22
FEMENINO	\$1,030.45	\$1,041.99	\$1,053.66	\$1,065.46	\$1,077.40
AUTOEMPLEO	\$ 990.39	\$1,001.48	\$1,012.70	\$1,024.04	\$1,035.51
ESTUDIO	\$ 592.30	\$ 598.93	\$ 605.64	\$ 612.42	\$ 619.28
CONSTRUCCIÓN	\$ 957.30	\$ 968.02	\$ 978.86	\$ 989.83	\$1,000.91
CONSUMO	\$ 906.36	\$ 916.51	\$ 926.78	\$ 937.16	\$ 947.66
SOLTERO	\$ 724.29	\$ 732.40	\$ 740.61	\$ 748.90	\$ 757.29
CASADO	\$1,018.19	\$1,029.60	\$1,041.13	\$1,052.79	\$1,064.58

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En la Tabla N° 15 podemos observar los costos promedio que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” en relación con cada cliente en cada uno de los escenarios o segmentos establecidos, una vez analizados los datos hallamos que el género femenino es el que genera un mayor costo, por otra parte, las personas que destinan el dinero para el estudio son las que menos le cuesta a la cooperativa.

Para obtener los flujos de efectivo descontados se procedió a colocar el valor de los ingresos brutos (El Sagrario \$ 3050.45), el costo de relación con el cliente (El Sagrario \$ 950.27) y la tasa de descuento (15.27%) en la fórmula del CLV previamente seleccionada establecida por Cuadros y Domínguez (2012).

$$CLV = \sum_{i=1}^n \frac{(R_i - C_i)}{(1 + d)^{i-0.5}}$$

Tabla 16 Flujo de Efectivo Descontado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”

SEGMENTOS	FLUJO DE EFECTIVO DESCONTADO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EL SAGRARIO	\$1,956.13	\$1,908.01	\$1,855.21	\$1,798.88	\$1,740.01
MASCULINO	\$1,769.77	\$1,727.16	\$1,680.15	\$1,629.80	\$1,577.03
FEMENINO	\$2,153.01	\$2,099.08	\$2,040.16	\$1,977.51	\$1,912.19
AUTOEMPLEO	\$2,054.63	\$2,003.61	\$1,947.75	\$1,888.25	\$1,826.16
ESTUDIO	\$1,077.11	\$1,054.96	\$1,029.46	\$1,001.35	\$ 971.27
CONSTRUCCIÓN	\$1,973.38	\$1,924.76	\$1,871.42	\$1,814.54	\$1,755.10
CONSUMO	\$1,848.31	\$1,803.38	\$1,753.92	\$1,701.06	\$1,645.72
SOLTERO	\$1,401.22	\$1,369.50	\$1,333.93	\$1,295.42	\$1,254.72
CASADO	\$2,122.91	\$2,069.87	\$2,011.89	\$1,950.20	\$1,885.87

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En la presente Tabla se puede analizar que el flujo de efectivo descontado es mayor para el género femenino seguido por los casados y en tercer lugar por las personas que destinan el dinero del microcrédito al autoempleo.

Una vez obtenidos los flujos de caja descontados, procedemos a la sumatoria de cada uno de ellos (El Sagrario $\$1,956.13 + \$1,908.01 + \$1,855.21 + \$1,798.88 + \$1,740.01$).

Tabla 17 Valor del Ciclo de Vida del Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”

VALOR DEL VIDA DEL CLIENTE	
EL SAGRARIO	\$9,258.25

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

La Tabla N° 17 muestra el valor monetario descontado en un periodo de 5 años que cada cliente en general aportará a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”, es decir, un cliente brindará a la empresa un beneficio de \$9,258.25 traído al presente, esto implica que, si la cooperativa pierde un cliente por cualquier factor la empresa tendrá una pérdida de \$9,258.25.

Tabla 18 Valor del Ciclo de Vida del Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” según el Género

VALOR DE VIDA DEL CLIENTE	
MASCULINO	\$8,383.91
FEMENINO	\$10,181.94

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En esta Tabla podemos observar que el género que mayor ganancia le dará a la cooperativa es el género femenino con un valor de \$10,181.94, mientras que, el género masculino tan solo aportará \$8,383.91.

Tabla 19 Valor del Ciclo de Vida del Clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” según el Uso

VALOR DE VIDA DEL CLIENTE	
AUTOEMPLEO	\$9,720.40
ESTUDIO	\$5,134.15
CONSTRUCCIÓN	\$9,339.19
CONSUMO	\$8,752.38

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

La presente Tabla nos muestra que, en cuanto a los usos del dinero del microcrédito, el cliente más rentable es el que lo destina para el autoempleo con un valor de \$9,720.40, seguido por el cliente que lo utiliza para la construcción con un valor de \$9,339.19, mientras que, el cliente menos rentable será el que destina el dinero al estudio, pues solo presenta una ganancia de \$5,134.15.

Tabla 20 Valor del Ciclo de Vida del Clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” según el Estado Civil

VALOR DE VIDA DEL CLIENTE	
SOLTERO	\$6,654.80
CASADO	\$10,040.74

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En la Tabla N° 20 podemos observar que el cliente casado es el más rentable cuando nos referimos a estado civil, pues este cliente produce una ganancia de \$10,040.74, mientras

que el cliente soltero produce tan solo \$6,654.80. Esto representa la cantidad en 5 años traída al presente con una tasa de descuento.

Como información adicional para obtener una visión general del sector financiero, se realizó el cálculo del CLV para el sector financiero de la ciudad de Ambato, es decir, para las Cooperativas de Ahorro y Crédito y para los Bancos que cuentan con el producto microcrédito presentando los siguientes resultados, siguiente el procedimiento antes mencionado.

Tabla 21 Ingresos Brutos de Cooperativas

SEGMENTOS	INGRESOS BRUTOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COOPERATIVAS	\$ 3,443.28	\$ 3,750.08	\$ 4,084.21	\$ 4,448.11	\$ 4,844.44
MASCULINO	\$ 2,990.47	\$ 3,256.92	\$ 3,547.11	\$ 3,863.15	\$ 4,207.36
FEMENINO	\$ 3,872.57	\$ 4,217.62	\$ 4,593.41	\$ 5,002.68	\$ 5,448.42
AUTOEMPLEO	\$ 3,589.36	\$ 3,909.17	\$ 4,257.48	\$ 4,636.82	\$ 5,049.96
ESTUDIO	\$ 1,860.00	\$ 2,025.73	\$ 2,206.22	\$ 2,402.79	\$ 2,616.88
CONSTRUCCIÓN	\$ 3,267.00	\$ 3,558.09	\$ 3,875.12	\$ 4,220.39	\$ 4,596.42
CONSUMO	\$ 3,002.25	\$ 3,269.75	\$ 3,561.09	\$ 3,878.38	\$ 4,223.94
SOLTERO	\$ 2,446.20	\$ 2,664.16	\$ 2,901.53	\$ 3,160.06	\$ 3,441.62
CASADO	\$ 3,721.03	\$ 4,052.58	\$ 4,413.66	\$ 4,806.92	\$ 5,235.22

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En la presente tabla se puede observar el ingreso bruto promedio de las Cooperativas de Ahorro y Crédito por cada cliente en los escenarios establecidos, al analizar los datos encontramos que el género femenino y las personas casadas son las que producen un mayor ingreso con valores de \$3,872.57 y \$ 3,721.03 respectivamente, mientras que en el quinto

año estos ingresos serán de \$ 5,448.42 y \$ 5,235.22. Las personas que destinan el dinero para el estudio son las que menos ingresos generan con un valor de \$ 1,860.00 y dentro de 5 años este ingreso incrementará a \$ 2,616.88.

Tabla 22 Costo de Relación con el Cliente de Cooperativas

SEGMENTOS	COSTOS DE RELACIÓN CON EL CLIENTE				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COOPERATIVAS	\$ 960.29	\$ 992.75	\$ 1026.30	\$ 1060.99	\$ 1096.86
MASCULINO	\$ 853.78	\$ 882.64	\$ 912.47	\$ 943.31	\$ 975.19
FEMENINO	\$ 1,096.36	\$ 1,133.41	\$ 1,171.72	\$ 1,211.33	\$ 1,252.27
AUTOEMPLEO	\$ 1,018.47	\$ 1,052.90	\$ 1,088.49	\$ 1,125.28	\$ 1,163.31
ESTUDIO	\$ 542.90	\$ 561.25	\$ 580.22	\$ 599.83	\$ 620.11
CONSTRUCCIÓN	\$ 929.83	\$ 961.25	\$ 993.74	\$ 1,027.33	\$ 1,062.06
CONSUMO	\$ 857.02	\$ 885.99	\$ 915.93	\$ 946.89	\$ 978.90
SOLTERO	\$ 704.11	\$ 727.90	\$ 752.51	\$ 777.94	\$ 804.24
CASADO	\$ 1,054.68	\$ 1,090.33	\$ 1,127.19	\$ 1,165.28	\$ 1,204.67

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En la Tabla 22 podemos observar los costos promedio que tiene las Cooperativas de Ahorro y Crédito en relación con cada cliente en cada uno de los escenarios establecidos, una vez analizados los datos hallamos que el género femenino es el que genera un mayor costo con una cantidad de \$ 1,096.36, por otra parte, las personas que destinan el dinero para el estudio son las que menos les cuestan a las Cooperativas, pues presenta un costo de \$542.90. Al comparar 5 años después podemos observar que los costos van aumentando en cada escenario, el costo para el género femenino en el quinto año será \$ 1,252.27, mientras que en la educación el costo incrementará a \$ 804.24.

Tabla 23 Ingresos Brutos de Bancos

SEGMENTOS	INGRESOS BRUTOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
BANCOS	\$ 3,323.65	\$ 3,619.78	\$ 3,942.31	\$ 4,293.57	\$ 4,676.12
MASCULINO	\$ 3,168.64	\$ 3,450.97	\$ 3,758.45	\$ 4,093.33	\$ 4,458.04
FEMENINO	\$ 3,512.35	\$ 3,825.30	\$ 4,166.13	\$ 4,537.33	\$ 4,941.61
AUTOEMPLEO	\$ 3,422.80	\$ 3,727.77	\$ 4,059.92	\$ 4,421.65	\$ 4,815.62
ESTUDIO	\$ 2,520.00	\$ 2,744.53	\$ 2,989.07	\$ 3,255.40	\$ 3,545.45
CONSTRUCCIÓN	\$ 4,063.50	\$ 4,425.56	\$ 4,819.88	\$ 5,249.33	\$ 5,717.04
CONSUMO	\$ 2,649.50	\$ 2,885.57	\$ 3,142.67	\$ 3,422.69	\$ 3,727.65
SOLTERO	\$ 2,854.00	\$ 3,108.29	\$ 3,385.24	\$ 3,686.87	\$ 4,015.36
CASADO	\$ 3,644.67	\$ 3,969.41	\$ 4,323.08	\$ 4,708.27	\$ 5,127.77

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En la presente Tabla se puede observar el ingreso bruto promedio de los Bancos por cada cliente en los escenarios establecidos, al analizar los datos encontramos que las personas que destinan el dinero a la construcción y las personas casadas son las que producen un mayor ingreso con unos valores de \$4,063.50 y \$ 3,644.67 respectivamente en el primer año, mientras que en el quinto año estos valores incrementaran a \$ 5,717.04 y 5,127.77. Las personas que destinan el dinero para el estudio son las que menos ingresos generan con un valor de \$ 2,520.00, el cual aumentará a \$ 3,545.45 en un periodo de 5 años.

Tabla 24 Costo de Relación con el Cliente de Bancos

SEGMENTOS	COSTOS DE RELACIÓN CON EL CLIENTE				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
BANCOS	\$ 1,085.31	\$ 1,122.00	\$ 1,159.92	\$ 1,199.13	\$ 1,239.66
MASCULINO	\$ 1,042.69	\$ 1,077.93	\$ 1,114.36	\$ 1,152.03	\$ 1,190.97
FEMENINO	\$ 1,137.21	\$ 1,175.64	\$ 1,215.38	\$ 1,256.46	\$ 1,298.93
AUTOEMPLEO	\$ 1,112.58	\$ 1,150.19	\$ 1,189.06	\$ 1,229.25	\$ 1,270.80
ESTUDIO	\$ 864.31	\$ 893.52	\$ 923.72	\$ 954.95	\$ 987.22
CONSTRUCCION	\$ 1,288.77	\$ 1,332.33	\$ 1,377.37	\$ 1,423.92	\$ 1,472.05
CONSUMO	\$ 899.92	\$ 930.34	\$ 961.79	\$ 994.29	\$ 1,027.90
SOLTERO	\$ 956.16	\$ 988.48	\$ 1,021.89	\$ 1,056.43	\$ 1,092.14
CASADO	\$ 1,173.59	\$ 1,213.26	\$ 1,254.27	\$ 1,296.66	\$ 1,340.49

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En la Tabla 24 podemos observar los costos promedio que tienen los Bancos en relación con cada cliente en cada uno de los escenarios establecidos, una vez analizados los datos hallamos que el uso en la construcción genera un mayor costo con una cantidad de \$ 1,288.77 para el primer año, mientras que en el quinto año este costo se aumentará a \$ 1,472.05, por otra parte, las personas que destinan el dinero para el estudio son las que menos les cuestan a las Cooperativas, pues presenta un costo de \$ 864.31 y en el quinto año incrementará a \$ 987.22.

Tabla 25 Valor del Ciclo de Vida del Cliente

	VALOR DE VIDA DEL CLIENTE	
	COOPERATIVAS	BANCOS
SECTOR FINANCIERO	11,664.21976	10,608.9156

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

En un panorama general sobre el sector financiero, la fuga de un cliente en una cooperativa representará una merma en los beneficios de la institución de 11,664.22 dólares, mientras que, en los bancos será de 10,608.92 dólares los cuales representan un valor traído al presente en un periodo de 5 años, y en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” tenemos un CLV de 8,704.05.

Tabla 26 Valor del Ciclo de Vida del Cliente según el Género

SEGMENTOS	VALOR DE VIDA DEL CLIENTE	
	COOPERATIVAS	BANCOS
MASCULINO	\$ 10,049.16	\$ 10,081.36
FEMENINO	\$ 13,051.40	\$ 11,251.16

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Al analizar los datos acerca del género podemos observar que para una cooperativa de ahorro y crédito y un banco el CLV es mayor en el género femenino, por lo cual, para las instituciones financieras les será más costoso dejar ir a un cliente del género femenino, ya que, perderán 13,051.40 dólares en el caso de las cooperativas y 11,215.16 en el caso de los bancos, esta pérdida será en el lapso de 5 años.

Tabla 27 Valor del Ciclo de Vida del Cliente según el Uso

SEGMENTOS	VALOR DE VIDA DEL CLIENTE	
	COOPERATIVAS	BANCOS
AUTOEMPLEO	\$ 12,087.50	\$ 10,946.38
ESTUDIO	\$ 6,201.63	\$ 7,873.71
CONSTRUCCIÓN	\$ 10,990.34	\$ 13,127.00
CONSUMO	\$ 10,089.27	\$ 8,314.46

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Después de obtener los datos en cuanto al uso podemos ver que el CLV es mayor cuando el microcrédito es destinado para el autoempleo en las cooperativas, ocasionaría una merma de 12,087.50 por cada cliente perdido en un periodo de 5 años, mientras que en los bancos el CLV es mayor cuando el microcrédito es utilizado para la construcción, por lo que es necesario priorizar la fidelidad de este tipo de clientes, pues por cada cliente que se retire de la empresa, ésta tendrá una pérdida de 13,127.00 dólares por cada cliente en el lapso de 5 años.

Tabla 28 Valor del Ciclo de Vida del Cliente según el Estado Civil

SEGMENTOS	VALOR DE VIDA DEL CLIENTE	
	COOPERATIVAS	BANCOS
SOLTERO	\$ 8,196.76	\$ 9,010.47
CASADO	\$ 12,535.65	\$ 11,701.50

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Una vez examinados los datos sobre el estado civil de las personas que solicitaron un microcrédito, el CLV en las cooperativas de ahorro y crédito y en los bancos es mayor en las personas casadas, pues, al perder un cliente de este tipo una cooperativa tendría una

merma de 12,535.65 mientras que, en un banco la pérdida sería de 11,701.50 dólares en un periodo de 5 años.

Es interesante hacer una comparación con otros sectores como, por ejemplo, el sector de la comida rápida, en el cual Taco Bell establece que por cada cliente que pierda tendrán una reducción de 11,000 dólares en sus beneficios, en el sector de los supermercados, el expresidente de Technical Assistance Research Programs Institute (TARP) afirma que cada cliente les representa una ganancia de 3.800 dólares anuales como lo menciona Kotler y Keller (2006)

Tabla 29 Valor del Ciclo de Vida del Cliente en varios sectores

	COOPERATIVA (Producto Microcrédito)	BANCOS (Producto Microcrédito)	COOPERATIVA “El Sagrario” (Producto Microcrédito)	TACO BELL	SECTOR SUPERMERCADOS
CLV	11,664.22	10,608.92	8,704.05	11,000	3,800

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Comprobación de relación

De los resultados obtenidos se somete a contraste de test t de student considerando que los datos provienen de muestras independientes y de tipo escalar (medidos en dólares), haciendo posible comparar las variables: monto de dinero obtenido a través del microcrédito y el valor del ciclo de vida del cliente. Se encuentra evidencia estadísticamente significativa que el valor del cliente está influenciado por el microcrédito.

Tabla 30 Prueba t para dos muestras suponiendo varianzas iguales Microcrédito VS CLV

	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Media	8013.8919	5177.8878
Varianza	2817113.9	1540780.6
Observaciones	8	8
Varianza agrupada	2178947.3	
Diferencia hipotética de las medias	0	
Grados de libertad	14	
Estadístico t	3.8424966	
P(T<=t) una cola	0.0008969	
Valor crítico de t (una cola)	1.7613101	
P(T<=t) dos colas	0.0017939	
Valor crítico de t (dos colas)	2.1447867	

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Tabla 31 Test Hipótesis: student para muestras independientes

	Microcrédito VS CLV
T	3.84
p-value	0.0018

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Una vez obtenidos los datos estadísticos podemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir, el CLV si influirá en el Microcrédito. Debido a que, el valor estadístico T es mayor al valor crítico de t, y el p-value es menor a 0.05 (Martínez, 2012).

Regresión Lineal

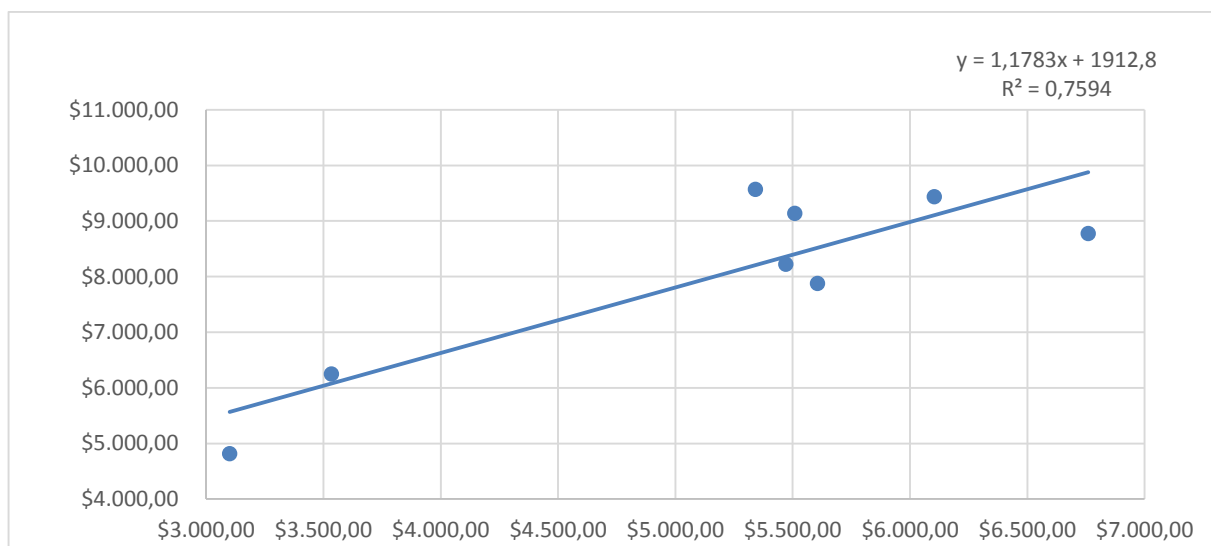
Tabla 32 Variables

	MONTO DE DINERO OBTENIDO A TRAVES DEL MICROCRÉDITO	CLV
Masculino	\$ 5,605.36	\$ 8,383.91
Femenino	\$ 5,340.79	\$10,181.94
Autoempleo	\$ 5,509.12	\$ 9,720.40
Estudio	\$ 3,100.05	\$ 5,134.15
Construcción	\$ 6,759.50	\$ 9,339.19
Consumo	\$ 5,471.03	\$ 8,752.38
Soltero	\$ 3,533.42	\$ 6,654.80
Casado	\$ 6,103.82	\$10,040.74

Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Gráfico 16 Regresión Lineal



Fuente: Encuesta

Autor: Elaboración propia

Tabla 33 Estadísticas de Regresión

Coeficiente de correlación múltiple	0.871409099
Coeficiente de determinación R ²	0.759353818
R ² ajustado	0.719246121
Error típico	889.3343849
Observaciones	8

Fuente: Encuesta**Autor:** Elaboración propia**Tabla 34 Análisis de Varianza**

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>
Regresión	1	14974303.24	14974303.24	18.9328701	0.0048163
Residuos	6	4745493.889	790915.6482		
Total	7	19719797.12			

Fuente: Encuesta**Autor:** Elaboración propia**Tabla 35 Coeficientes de regresión e intervalos de confianza**

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>	<i>Inferior 95.0%</i>	<i>Superior 95.0%</i>
Intercepción	1912.81	1436.98	1.33	0.23	1603.36	5428.99	1603.36	5428.99
Variable X								
1	1.18	0.27	4.35	0.00	0.52	1.84	0.52	1.84

Fuente: Encuesta**Autor:** Elaboración propia

Una vez obtenida la ecuación de la recta, podemos concluir que, por cada dólar que aumente el dinero obtenido a través del microcrédito, se puede esperar un incremento de 1,1783 dólares en el valor del ciclo de vida del cliente. Una vez obtenido el coeficiente de determinación R² mediante el análisis de regresión lineal el cual es de 0.7594 podemos afirmar que, si existe una relación en los datos de las variables establecidas, pues está más cerca de 1 y más distante de 0 (Cardona, González, y Rivera, 2013).

6. CONCLUSIONES

A continuación, se presentan las conclusiones obtenidas del proyecto de investigación referente al Valor del Ciclo de Vida de Cliente del Microcrédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda de la ciudad de Ambato.

- La utilización del CLV le permitirá a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” aumentar la rentabilidad usando información privilegiada referente a los clientes que le pueden resultar más rentables, sin descuidar a los clientes que aportan una menor rentabilidad pero que todavía continúan siendo importantes.
- Para el incremento de rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”, en las cooperativas y en la banca es necesario poner más énfasis y mayor cuidado en los clientes que son más rentables, esto se lograría conseguir mediante el conocimiento del valor del ciclo de vida del cliente.
- El valor del ciclo de vida del cliente para las instituciones financieras muestra un comportamiento bastante variado, es decir, que las estrategias tanto de bancos y cooperativas y específicamente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” deben ser diferentes, debido a que, en los Bancos es más rentable un cliente que destina el dinero del microcrédito para la construcción, mientras que, en la que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” es más beneficioso el cliente que utiliza el dinero del microcrédito para el autoempleo, por esta razón las estrategias deben ser enfocadas a cada cliente o segmento de clientes que represente una mayor utilidad.
- El valor del cliente está influenciado por el perfil del cliente, es decir, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” es más rentable entregar créditos a mujeres casadas.
- La rentabilidad no necesariamente puede estar dada por el monto de la compra sino por su frecuencia.

- La búsqueda de nuevos clientes es una estrategia obligatoria de la empresa a pesar de que resulta costosa, por lo que el CLV brinda información necesaria y oportuna para conocer el segmento de clientes al que la empresa se debe dirigir.
- Las inversiones en búsqueda de clientes en la Cooperativas de Ahorro y Crédito “El Sagrario” se las debería realizar en mayores proporciones en mujeres, en personas casadas y en clientes que destinan el dinero al autoempleo, pues ellos son quienes brindaran mejores beneficios a largo plazo a la institución.
- Una base de datos debidamente estructurada de todos nuestros clientes ayudará a la empresa a desarrollar diferentes métricas, entre ellas el CLV, logrando de esta manera obtener mayores beneficios.
- La gestión de relación con el cliente (CRM) está cambiando las tendencias del marketing, brindando un enfoque netamente en el cliente y su relación con la empresa. Dicha relación acorta la distancia entre ambas partes, permitiendo que el cliente sea parte de la toma de decisiones en una institución.
- El valor del ciclo de vida del cliente es una métrica que no ha sido estudiada al máximo, debido a esta razón, no muchas empresas la utilizan y desconocen de las bondades que brinda la misma.
- Si la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” destina sus campañas de marketing al segmento correcto de clientes, esta empresa reducirás sus costos, obteniendo de esta manera mayor presupuesto para incentivar a los clientes más valiosos de la empresa logrando así su fidelización y prolongando su tiempo en vida en la empresa.
- Los resultados del CLV indican que el beneficio que aportan los clientes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario en los primeros años pasa a disminuir con el pasar de los años, concluyendo que el ciclo de vida del cliente es finito, pero a la par es una relación a largo plazo.
- El máximo beneficio en una empresa no se lo obtiene en el punto en el que se maximiza las utilidades, se lo obtiene en un lapso de tiempo determinado de retener al cliente.

- El CLV permitirá a la empresa conocer las características de los clientes a los cuales se les debería dar preferencia en cuanto a lo colocación de microcréditos.
- El valor del ciclo de vida del cliente podría ayudar a las empresas en las decisiones de creación de nuevos productos, pues, al fidelizar a los clientes estos realizarán compras con mayor frecuencia y cada vez tendrán nuevas necesidades que deberán cubrir con productos nuevos.

7. RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan las recomendaciones obtenidas del proyecto de investigación referente al Valor del Ciclo de Vida de Cliente del Microcrédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda de la ciudad de Ambato.

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario deberá realizar un Plan Estratégico de Marketing enfocado en los clientes más rentables, este caso, dicho plan deberá ser dirigido a las mujeres, personas casadas y quienes destinan el dinero al autoempleo.
- La relación con el cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario no debe culminar después de efectuarse la venta. Gran parte de los esfuerzos se deben poner en mantener una relación con el cliente lo más larga posible debido a las ganancias que este podría representar en el mediano y largo plazo.
- Las estrategias para mejorar los beneficios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario podrían relacionarse desde tasas de interés preferenciales hasta privilegios en el servicio al cliente.
- Con la información obtenida mediante el CLV se podrá incrementar la inversión en los clientes más rentables de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario, siendo estos los clientes de género femenino, de estado civil casado y los que tengan en mente utilizar el dinero para auto emplearse.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario deberá cambiar su orientación actual por la orientación al marketing relacional basándose en CRM, con el objetivo de estrechar la relación existente con los clientes, aumentando así su frecuencia de compra.
- Utilizar la información obtenida mediante el CLV para la creación de campañas publicitarias personalizadas dirigidas al segmento correcto de clientes, mejorando así la asignación de recursos y evitando atraer clientes que no generen rentabilidad.

- Realizar un plan de incentivos para los clientes que cumplan con las características obtenidas mediante del cálculo del valor del ciclo de vida de los clientes del producto microcrédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario deberá crear un instrumento que permita obtener mayor información de cada uno de sus clientes, con la finalidad de realizar el cálculo del valor del ciclo de vida de cada cliente del producto microcrédito para conocer con mayor exactitud los clientes importantes.
- Los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario deberán recibir capacitaciones constantes de especialistas en CRM y marketing relacional.
- Es necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario diseñe modelos de CLV más sofisticados en la que se involucren nuevos factores, como la frecuencia de compra, tasa de deserción, el impacto del boca a boca e incluso la tasa de mortalidad en el lapso de tiempo al que se calcule el CLV.
- El 80% de los recursos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario deberán ser gastados o destinados en el 20% de los clientes.
- Se recomienda a la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario realizar el cálculo de valor del ciclo de vida del cliente periódicamente, con la finalidad de que las decisiones de los directivos sean tomadas con datos actuales, evitando brindar mayores beneficios a clientes que no son rentables para la empresa.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario debe crear estrategias que otorguen privilegios a cierto tipo de clientes; evaluar las tasas de interés que utiliza en el producto microcrédito para conocer cuál sería el valor mínimo al que se puede ofertar dicha tasa a los clientes preferenciales, analizar los tiempos de espera con el fin de beneficiar a esta clase de clientes, otorgar meses de gracia, entre otras, para retener al cliente a largo plazo.
- La información que se obtenga del cálculo del valor del ciclo de vida de los clientes del producto microcrédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario debe darse a conocer a todos los colaboradores de la empresa, con el objetivo de que el

personal conozca el valor monetario que representa un cliente y cuanto estaría perdiendo la cooperativa si un cliente abandona la misma.

- Analizar las necesidades del segmento de clientes que mayor rentabilidad generan según el CLV, para así desarrollar nuevos productos que satisfagan dichas necesidades.

8. BIBLIOGRAFÍA

- 50Minutos.es. (2016). *El principio de Pareto: Mejore la productividad y el éxito de su negocio con la regla del 80/20*.
- Abascal, F. (2002). *Consumidor, Clientela y Distribución*. ESIC Editorial. Retrieved from https://books.google.com.pe/books?id=x-ogSaLhcvoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Ariely, D., Bitran, G., & Rocha, P. (2012). *Design to Learn: Customizing Services when the Future Matters*. Retrieved from http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-74382013000100003
- Arokiasamy, A. (2013). *The Impact of Customer Satisfaction on Customer Loyalty and Intentions to Switch in the Banking Sector in Malaysia*. Retrieved from http://joc.hcc.edu.pk/articlepdf/3_5_1_14_21.pdf
- Baca, G. (2006). *Evaluación de Proyectos*. Mexico: Pearson Educación.
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Evolución del Volumen de Crédito y Tasas de Interés del Sistema Financiero Nacional*. Retrieved from <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/ect201603.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2017, Enero). *Tasas de Interés*. Retrieved from <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Begg, D., Fischer, S., & Dornbusch, R. (2006). *Economía*. Madrid: McGraw Hill.

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Pearson Education. Retrieved from <http://eva.sepyc.gob.mx:8383/greenstone3/sites/localsite/collect/ciencia1/index/assoc/HASHe5b1.dir/11050004.pdf>
- Cardona, D., González, J., & Rivera, M. (2013). *Aplicación de la regresión lineal en un problema de pobreza*.
- Cheng, C., Chiu, S., Cheng, B., & Wu, J. (2012). *Customer lifetime value prediction by a Markov chain based data mining model: Application to an auto repair and maintenance company in Taiwan*. Retrieved from <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1026309812000107>
- Chico, E., & Lopez, Z. (2015). *El microcrédito y el autoempleo en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua*.
- Cuadros, A., & Domínguez, V. (2012). *Customer segmentation model based on value generation for marketing strategies formulation*. Cali. Retrieved from <http://www.redalyc.org/html/212/21230585005/>
- Curtin, B., & Ogden, D. (2012). *Predictive Analytics and Customer Lifetime Value: An Inside Perspective*. SAS The power to know. Retrieved from https://www.sas.com/content/dam/SAS/en_us/doc/whitepaper1/predictive-analytics-customer-lifetime-value-105525.pdf
- Daikh, J. (2015). *A Research Proposal: The Relationship between Customer Satisfaction and Consumer Loyalty*. Retrieved from http://scholarsarchive.jwu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1039&context=mba_student
- Damm, R., & Rodríguez, C. (2011). *A review of the customer lifetime value as a customer profitability measure in the context of customer relationship management*. Retrieved from <http://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/view/227/215>

- Ekos. (2015). *Ranking Financiero 2015*. Retrieved from <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=5401>
- Emred. (2015, Octubre 18). *Por qué medir el valor de los clientes clv (customer lifetime value)*. Retrieved from <http://www.emred.com/por-que-medir-el-valor-de-los-clientes-clv-customer-lifetime-value/>
- Enciclopedia Culturalia. (2015). *¿Qué es el Ingresos promedio por usuario (ARPU)?* Retrieved from <https://edukavital.blogspot.com/2016/05/que-es-el-arpu.html>
- Figuroa, A. (2012). *The Alpha-Beta Method Scientific Rules for Economics and the Social Sciences*. Buenos Aires: Cengage Learning .
- García, M. (2000). *La importancia de mantener la fidelidad de los clientes como un activo estratégico de gran valor para la marca*. Retrieved from http://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/060130_676593_E.pdf
- Garrido, A., & Padilla, A. (2010). *El CRM como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español*. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3661907>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Editorial Brujas. Retrieved from https://books.google.com.ec/books?id=9UDXPe4U7aMC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Gotham, E. (2016, Febrero 24). *Calculating customer lifetime value (CLV) in ecommerce*. Retrieved Enero 31, 2017, from <https://www.ometria.com/blog/how-to-calculate-customer-lifetime-value-clv-in-ecommerce>
- Guadarrama, E., & Rosales, E. M. (2015). *Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica*. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/870/87041161004.pdf>

- Guizar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional, Principios y Aplicaciones* (Cuarta Edición ed.). México: McGraw Hill.
- Gupta, S., Hanssens, D., Hardie, B., Kahn, W., Kumar, V., Lin, N., & Ravishanker, N. (2006). *Modeling Customer Lifetime Value*. Sage Publications. Retrieved from <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.550.828&rep=rep1&type=pdf>
- Gutierrez, B. (2008). *Coste del Microcredito Versus El Coste del Desempleo*. Zaragoza. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/866/86601904.pdf>
- Guzmán, C. (2002). *Costos de Administración y Transacción de Tecnologías Crediticias no Tradicionales*. La Paz: Centro de Investigación Global del Desarrollo (GDRC).
- Han, S., Lu, S., & Leung, S. (2012). *Segmentation of telecom customers based on customer value by decision tree model*. Retrieved from <https://ai2-s2-pdfs.s3.amazonaws.com/672b/80007d8d569efdf44ab54134ea7dcf88c10b.pdf>
- Hu, H., Cheng, C., Chiu, S., & Hong, F. (2011). *A study of customer satisfaction, customer loyalty and quality attributes in Taiwan's medical service industry*. African Journal of Business Management. Retrieved from <http://www.academicjournals.org/journal/AJBM/article-full-text-pdf/59F407015765>
- INEC. (2014). *ecuadorencifras*. Retrieved from <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-encuesta-nacional-de-empleo-desempleo-y-subempleo-enemdu/>
- Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria. (2015). *Ley de la Economía Popular y Solidaria*. Retrieved from http://www.economiasolidaria.org/files/Ley_de_la_economia_popular_y_solidaria_ecuador.pdf
- Johnson, R., & Kubly, P. (2012). *Estadística elemental*. México: Cengage Learning.

- Kerin, R., Berkowitz, E., Hartley, S., & Rudelius, W. (2004). *Marketing*. Mexico: McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing Duodecima Edición*. Mexico: Pearson Edicacion.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing Decimocuarta Edición*. Mexico: Pearson Educación.
- Kumar, V. (2008). *Customer Lifetime Value: The Path to Profitability*. Now Publishers Inc. Retrieved from https://books.google.com.ec/books?id=k1KHFxS3gosC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Mahishi, A. (2014). *Customer Lifetime Value - Not Just a Marketing Metric*.
- Martínez, C. (2012). *Estadística y muestreo*. Bogotá: ECOE.
- Matuschka, C. (2015). *Cálculo y características del valor de vida del cliente en organizaciones modernas*. Retrieved from http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/7218/58-vonmatuschka-tesisfce.pdf
- Mediatelecom Policy & Law. (2015, Octubre 19). *Promedio de Ingreso por Usuario (ARPU) móvil en América Latina*. Retrieved from <http://mediatelecom.com.mx/index.php/agencia-informativa/mediografias/item/94365-promedio-de-ingreso-por-usuario-arpu-m%C3%B3vil-en-am%C3%A9rica-latina>
- Miranda, J., Rey, P., & Weber, R. (2005). *Perdición de fuga de clientes para una institución financiera mediante Support Vector Machines*. Retrieved from <http://www.dii.uchile.cl/ris/RISXIX/RISXIXpaper4.pdf>
- Montoya, C., & Boyero, M. (2012). *El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización*. Retrieved from <http://www.redalyc.org/html/3579/357935480005/>

- Ortega, R. (2009). *Factores Determinantes de la Estructura*. ESIC Editorial.
- Ortiz, E., & Bernal, M. (2007). *Importancia de la incorporacion temprana a la investigacion cientifica en la universidad de Guadalajara*. Retrieved from <https://cienciasforenses.wikispaces.com/file/view/286.pdf>
- Ortiz, M., & García, D. (2012). *Microcrédito como Herramienta para la Bancarización: Un Estudio Empírico en Republica Dominicana*. Retrieved from http://www.fondomicro.org/serve/listfile_download.aspx?id=862&num=1
- Parracho, A., & Otavio, R. (2008). *Application of stochastic models to determine customers lifetime value for a brazilian supermarkets network*. Retrieved from http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-74382008000300009
- Piedras, E. (2012, Junio 27). *El Economista*. Retrieved from ARPU móvil: <http://eleconomista.com.mx/columnas/columna-especial-empresas/2012/06/27/arpu-movil>
- Pita, J. (2004). *La importancia y el comportamiento de cambio de los clientes bancarios: un análisis empírico*. Retrieved from http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_818_235-244__50B849E1350D982300F6A6434FB4E0C8.pdf
- Prim, A. (2013). *El ciclo de vida del cliente*. Retrieved from <http://innokabi.com/el-ciclo-de-vida-del-cliente/>
- Ramírez, J., Duque, E., & Rodríguez, C. (2013). *Lealtad de marca: antecedentes y perspectivas de investigación*. Bogotá. Retrieved from <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/viewFile/2488/2234>
- Ramos, E. (2008, Julio 1). *Métodos y técnicas de investigación*. Retrieved from <http://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion/>

- Renart, L. (2004). *CRM: Tres estrategias de éxito*. Gemma Tonijuan. Retrieved from <http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-15.pdf>
- Rodríguez, L., Fraiz, J. A., & Ramos, D. (2015). *Las Agencias de Viajes ante la influencia de las Redes Sociales en el turismo. El caso de Ourense*. PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultura. Retrieved from <http://www.redalyc.org/html/881/88140288007/>
- Rodríguez, M. J. (2000). *La importancia de mantener la fidelidad de los clientes como un activo estratégico de gran valor para la marca*. Retrieved from <file:///C:/Users/personal/Downloads/Dialnet-LaImportanciaDeLosCostesDeCambioEnElComportamiento-1096706.pdf>
- Rosset, S., Neumann, E., Eick, U., & Vatnik, N. (2003). *Customer Lifetime Value Models for Decision Support*. Kluwer Academic Publishers. Retrieved from <https://www.tau.ac.il/~saharon/papers/ltv-journal.pdf>
- Rossetti, J. (1979). *Introducción a la Economía*. Mexico: Editora Atlas.
- Rossi, E., & Lecueder, M. (2013). *ANÁLISIS MARGINAL: Levantamiento de supuestos*. Oporto. Retrieved from <https://www.occ.pt/news/PENCUSTOS/pdf/098.pdf>
- Samuelson, P., & Nordhaus, W. (2005). *Economía*. México: McGraw Hill.
- Sánchez, J. (2014). *El nuevo reto de relaciones con los clientes: Social CRM*. Retrieved from <http://oa.upm.es/32753/1/memoria.pdf>
- Setó, P. (2003). *La Fidelidad del Cliente en el Ámbito de los Servicios: Un Análisis de la Escala "Intenciones de Comportamiento"*. Retrieved from <http://www.redaedem.org/articulos/iedee/v09/092189.pdf>
- Sinha, S. (2014). *A Comprehensive Guide to Customer Lifetime Value*. Retrieved from <http://www.clv-calculator.com/customer-retention/crm-clv/relationship-crm-clv/>

- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2000). *Fundamentos de Marketing Undécima Edición*. México: McGraw-Hill.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2016). *GUÍA ORGANIZACIONES / CATASTRO SFPS Y ORGANIZACIONES*. Retrieved from <http://www.seps.gob.ec/>
- Valencia, V., & Castillejo, G. (2011). *La relación entre lealtad y satisfacción de clientes: el aporte del neuromarketing al deba*. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4716473.pdf>
- Venkatesan, R., & Kumar, V. (2004). *A Customer Lifetime Value Framework for Customer Selection and Resource Allocation Strategy*. *Journal of Marketing*. Retrieved from https://blogs.darden.virginia.edu/venkatesanr/files/2012/07/CLV_ORA-JM.pdf
- Wakabayashi, J. (2010). *La aplicación del valor de vida del cliente en la gestión de la relación con el distribuidor en empresas de consumo masivo de productos empaquetados de Lima, Perú. Un estudio de casos múltiple*. Retrieved from http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/9185/WAKABAYASHI_Tesis_Doctoral_2010_11_15.pdf?sequence=1
- Wakabayashi, J. L. (2010). *La investigación sobre el marketing relacional: un análisis de contenido de la literatura 2007-2008**. Retrieved from <http://www.scielo.org.pe/pdf/jefas/v15n29/a08v15n29.pdf>