5 Conclusões e recomendações

5.1. Conclusões

O atual comportamento do mercado tem potencializado um acirramento da disputa pela conquista e manutenção de clientes.

A dinâmica de mercado tem estimulado *players* na busca contínua por maiores receitas e redução de custo, ou seja, maximizar seus resultados. Na busca por aumento de valor, torna-se mais relevante a retenção de clientes, buscando potencializar cada venda adquirida, prolongando-a no tempo, e elevando, assim, o potencial de ganho de clientes rentáveis.

Dentro deste escopo, que foi desenvolvido o objetivo geral desta pesquisa, buscando entender o perfil do cliente que cancela a linha telefônica, ou seja, as características e comportamento que identificam o *churner*. Esta identificação permitirá às empresas o desenvolvimento do processo de gerenciamento de *churn*, de forma a reduzir a perda de clientes.

Os resultados obtidos demonstram que é possível identificar características que diferenciam o perfil do cliente potencial a *churner*, através da combinação de variáveis apresentadas no referencial teórico, e posteriormente, na aplicação das mesmas no modelo estatístico.

A utilização da regressão logística mostrou-se eficiente para determinar o risco de cancelamento de clientes a partir de variáveis geográficas, demográficas, comportamentais, de utilização da rede (através de tráfegos gerados), relacionais, de receita e de mercado (concorrência).

Para tanto, o modelo foi aplicado numa amostra de 97.926 terminais, selecionada através de aleatoriedade simples, dividida em duas bases iguais, uma para treinamento e outra para validação.

Das 32 variáveis utilizadas na aplicação foram selecionadas 13, as quais apresentaram maiores influências para diferenciação entre terminais ativos e cancelados, formando uma identificação dos clientes mais propensos ao abandono da empresa:

- ✚ Possuir mais de um terminal;
- ✚ Segmentos: novos clientes ou sem segmentação;
- ✚ Ter fixo + móvel ou fixo + móvel + banda larga;
- ✚ Ter pouco tempo de base (principalmente se não for a primeira linha);
- ✚ Ter tido intenção anterior de cancelamento e tiver sido retido;
- ✚ Ter o terminal no RN, CE, PE ou PB;
- ✚ Estar em região com disponibilidade de banda larga da empresa;
- ✚ Clientes com idade de 18 a 40 anos;
- ✚ Utilizar com menor frequência ligação de fixo para celular;
- ✚ Estar localizado em região de forte atuação do concorrente 1;
- ✚ Usar internet discada;
- ✚ Possuir banda larga da empresa há mais de 3 anos; e
- ✚ Possuir móvel pós-pago da empresa há mais de 3 anos.

Essas características também reforçam e são influenciadas pela situação atual do setor de telefonia fixa, através do aumento de concorrência e entrada de novas tecnologias:

- Banda larga, que trouxe a praticidade de não precisar mais ter dois terminais, um para telefonia e outro para utilização da internet, além da grande diferença de velocidade de acesso;
- Substituição da telefonia fixa pela móvel (principalmente pré-paga);
- Tecnologia 3G, já é mais um produto substituto para telefonia fixa, quando adquirida somente para obter banda larga;
- Entrada de novos *players* na telefonia fixa, como TIM e NET, através de ofertas individuais e combos;
- Estímulo para novos concorrentes através da portabilidade;
- Entre outras.

Observa-se uma agitação no setor, onde cada vez mais, ocorre a consolidação do mercado em grandes *players* com operações multinacionais e oferta de serviços convergentes, ou com tendência à convergência (*integrated telecom*), em contraposição às empresas, em geral mais novas e sem ativos abrangentes (redes, infra-estrutura), competindo principalmente na prestação do serviço e na velocidade de desenvolvimento tecnológico (*diversified telecom*).

A utilização da convergência realmente é uma das principais formas para tentar proteger receitas tradicionais como as da telefonia fixa. A busca por aumento do valor para clientes rentáveis é ponto básico para prolongar o ciclo de vida deste produto.

A tabela de classificação resultante da aplicação do Modelo de Regressão Logística demonstrou que a taxa de acerto geral (*hit ratio*) é de 79,2%, sendo as taxas de acerto dos grupos de 81,7% para os ativos e 73,3% para os que cancelam. Através da amostra de validação foram obtidos acertos bem similares de 79,1%, 81,7% e 73,2% para sucesso geral, ativos e *churners*, respectivamente.

Assim, é possível demonstrar também a viabilidade de aplicação de ações preventivas através da distribuição de propensão ao *churn* da base, onde somente 8% apresentam mais de 80% de chance de cancelamento. A utilização do modelo permite o alcance de 79,1% de sucesso, quando o máximo que se conseguiria através de uma seleção aleatória sobre a base seria de 69,8%. A ferramenta estatística traz, então, uma maior eficácia nas ações de marketing com o objetivo de retenção, já que reduz o escopo de atuação, otimizando investimentos e aumentando a probabilidade da empresa acertar o público alvo.

As empresas têm no método aqui demonstrado uma ferramenta relevante, se corretamente utilizada e através de tecnologia adequada, que pode facilitar a identificação de clientes propensos a romper o relacionamento com a organização, permitindo que a empresa antecipe-se a determinados acontecimentos, tornando-se mais pró-ativa, e assim, sendo mais eficiente nos seus processos de negócio.

Deve-se lembrar, entretanto, que a ferramenta necessita para o seu desenvolvimento e posterior aplicação, de um banco de dados de qualidade e constante retroalimentação de forma a aumentar ainda mais o seu potencial de auxílio à tomada de decisão.

Finalmente, como este processo evidencia o perfil dos clientes propensos ao abandono da empresa, o mesmo pode servir de apoio tanto para a retenção, como também para dar melhor orientação na aquisição de novos clientes.

5.2. Recomendações para trabalhos futuros

Durante o desenvolvimento da pesquisa, foram identificados alguns pontos de atenção que podem ser relevantes objetos de pesquisas futuras e ampliação da sua aplicabilidade como ferramentas importantes na gestão do *churn* e até mesmo de maior conhecimento do comportamento da base de clientes:

- Algumas variáveis não foram testadas no modelo pela dificuldade de obtenção das mesmas. Novos estudos podem definir melhor o perfil dos clientes com propensão ao cancelamento, através da utilização complementar de variáveis como: histórico de alteração de produto pelo cliente, histórico de inadimplência, amplitude dos valores das contas, variação na utilização de tráfego, valores contestados, tipos de reclamações, classificação sócio-demográfica dos clientes, canal de vendas por onde o cliente adquiriu o produto, entre outras;
- A avaliação foi realizada para todo o grupo de clientes pessoa física. Uma nova análise pode ser efetivada para grupos específicos, por exemplo: somente para clientes de alto valor, para clientes com menos tempo de base, entre outros;
- A utilização de outras ferramentas, como por exemplo redes neurais e árvore de decisão, podem apresentar resultados complementares e novos ângulos para o direcionamento gerencial;
- É interessante também, realizar um plano de marketing e avaliar os ganhos financeiros da implementação do mesmo com foco na retenção pró-ativa dos clientes com maior risco de cancelamento;
- Segmentar a base de clientes ativos e desenvolver produtos e ofertas específicas para cada grupo, também pode ser uma alternativa, podendo potencializar a rentabilidade da base. Fica, então, a sugestão de avaliação de padronização ou customização das ofertas;
- O modelo aqui utilizado, também pode ser aplicado a outras empresas, tais como TV por assinatura, jornais, cartão de crédito, planos de saúde, revistas, entre outras onde haja interação contínua com os clientes. Lembrando que cada negócio apresenta sua particularidade, e portanto, as variáveis selecionadas deverão ser específicas e direcionadas para o segmento.