

# 1 Introdução

## 1.1. Motivação

Nas últimas décadas, diversas empresas foram capazes de levantar e armazenar uma grande quantidade de informações sobre seus consumidores, suas decisões de compra e suas atitudes.

Muitos estudos empíricos com grandes bases de dados de clientes examinam como as empresas podem melhorar seus resultados em relação à satisfação, lealdade, retenção, rentabilização e otimização do valor do cliente (VERHOEF, FRANCES, HOEKSTRA, 2001; VERHOEF, 2003; FADER, HARDIE & LEE, 2005; NESLIN *et al.*, 2006; GOUPTA & ZEITHAML, 2006; VERHOEF, VAN DOORN, DOROTIC, 2007; KUMAR, VENKATESAN, REINARTZ, 2008; BLATTBERG, MALTHOUSE, NESLIN, 2009).

Apesar de toda a pesquisa e dos resultados positivos em relação ao uso das bases de dados para otimizar ações de relacionamento com os clientes, muitas empresas não coletam os dados da forma apropriada, não analisam esses dados corretamente e não usam esses dados para obter resultados melhores em suas ações de marketing (REINARTZ, KUMAR, 2003; DU, KAMAKURA, MELA, 2007).

A literatura acadêmica sugere que uma organização centrada no consumidor cria valor para o consumidor e, conseqüentemente, para a empresa (BOULDING *et al.*, 2005). Uma mudança de foco do produto para o consumidor ocorre em diversos estágios, alterando a estrutura da organização, suas métricas de desempenho, seus processos e sua cultura. O objetivo passa a ser a satisfação das necessidades do consumidor (SHAH *et al.*, 2006).

Em uma organização centrada no consumidor, busca-se oferecer o produto certo, para o consumidor certo, na hora certa, usando o canal de comunicação certo, para aumentar a taxa de retorno das campanhas e evitar abordar os consumidores com contatos irrelevantes (LI, SUN, MONTGOMERY, 2011). Tais contatos, em geral, são parte de campanhas de *cross-selling* e *up-selling*. O *cross-selling* pode ser caracterizado como a prática de vender novos produtos ou serviços para um consumidor existente, em geral, produtos ou serviços complementares aos que já foram adquiridos. O *up-selling* é quando a empresa oferece ao cliente produtos da mesma categoria, porém mais caros, encorajando-o a gastar um pouco mais em troca de um produto ou serviço melhor.

As principais operadoras de telecomunicações do Brasil possuem milhões de clientes, mas a maioria deles usa apenas um ou no máximo dois serviços da operadora. Em um mercado competitivo e saturado, é importante que as operadoras estimulem os clientes que já usam um serviço a aderir a novos serviços. Nesse sentido, o *cross-selling* pode contribuir para que as operadoras de telefonia móvel aumentem seus ganhos.

## **1.2. Objetivo do estudo**

Com rápido crescimento e desenvolvimento nos últimos anos, o mercado de telecomunicações está ficando cada vez mais saturado. Como a comunicação tradicional por meio de serviços de voz já é amplamente utilizada, as operadoras têm enfrentado dificuldades em atrair novos usuários, tornando cada vez mais severa a competição (AHN *et al.*, 2011). Neste cenário, as operadoras têm direcionado cada vez mais esforços para a rentabilização de sua base de clientes, oferecendo e estimulando a migração para planos mais rentáveis e o uso de novos serviços como vídeos, música, internet, serviços de informação e serviços financeiros (KUO, CHEN, 2006).

Entendendo que é grande o desafio das operadoras de telefonia móvel, este estudo tem como objetivo propor um modelo que facilita a identificação dos clientes mais propensos à contratação de novos produtos ou serviços. De acordo com a literatura estudada (KAMAKURA, RAMASWAMI, SRIVASTAVA, 1991; KNOTT, HAYES, NESLIN, 2002; KAMAKURA *et al.*, 2003; LI, SUN, MONTGOMERY, 2011; AHN *et al.*, 2011), estimulando apenas os clientes mais

propensos, as empresas tendem a ser mais assertivas em suas campanhas de *cross-selling*, reduzindo o custo das abordagens, aumentando sua taxa de retorno, desgastando menos sua base de clientes com contatos irrelevantes e estreitando o relacionamento com os clientes abordados.

Nesta pesquisa, serão utilizadas informações existentes no banco de dados de uma operadora de telefonia móvel no mercado brasileiro. Serão analisados quase 150 mil clientes, usuários apenas do serviço de voz, que foram estimulados para que ativassem um pacote de dados e passassem a utilizar o serviço de internet no celular. Com o uso de técnicas de mineração de dados, pretende-se identificar características comuns aos que aderiram ao serviço para que, em campanhas futuras, sejam abordados apenas clientes com características semelhantes e, portanto, mais propensos à aceitação da oferta.

### **1.3. Relevância do estudo**

Acredita-se que, quanto mais uma empresa entende os padrões de consumo de seus clientes, maiores as chances de desenvolver estratégias de marketing mais efetivas (AHN, KIM, HAN, 2007; CHIU, 2002).

Análises de padrões de consumo por meio de técnicas de mineração de dados são pouco frequentes na literatura acadêmica devido à dificuldade de se conseguir bases de dados adequadas para aplicação de modelos de resposta. Tais bases de dados devem possuir grande quantidade de registros para serem analisados e grande quantidade de variáveis referentes a cada um destes registros.

Neste estudo, busca-se aprofundar o entendimento do Marketing de Relacionamento com a análise de um grande volume de dados reais de uma operadora de telefonia móvel brasileira. Assim, será possível avaliar o fenômeno de *cross-selling* em larga escala, com a análise da relação das variáveis com o fenômeno e a relação das variáveis entre si.

Embora a modelagem deste estudo seja aplicada somente ao mercado de telefonia móvel, o conceito do modelo pode ser aplicado também a outras indústrias e tipos de negócios como o setor bancário, seguros, varejo e aviação.

#### **1.4. Delimitação do estudo**

A proposta deste estudo é analisar exclusivamente o comportamento de um grupo de consumidores de uma operadora de telefonia móvel brasileira, quando estimulados à contratação do serviço de internet para uso no celular, por meio de uma campanha de *cross-selling*. O canal de comunicação com o cliente considerado neste estudo foi o *Smart Message*.

Está fora do escopo deste estudo a avaliação de consumidores de operadoras de telefonia móvel de outros países e de consumidores de outros mercados que não seja o de telefonia móvel. Não faz parte do escopo deste estudo a utilização de outros canais de comunicação em campanhas de *cross-selling* que não seja o *Smart Message*.

#### **1.5. Organização do estudo**

Este trabalho é composto de cinco capítulos, além deste:

O capítulo 2 apresenta conceitos relacionados ao Marketing de Relacionamento, passando por sua evolução, objetivos, aplicações e benefícios. Será apresentada a definição de *cross-selling* e conceitos relevantes ligados a ações desta natureza. Serão abordados temas como a capacidade de resposta dos consumidores, canal e contexto da comunicação, relevância da comunicação e, ainda, as barreiras de aplicação para o *cross-selling* nas empresas. Serão feitas ainda, definições dos conceitos de *database marketing* relevantes para este estudo como mineração de dados e árvore de decisão. Por fim, serão apresentados os modelos de resposta, como funcionam, a importância da quantidade e da qualidade dos dados e algumas aplicações encontradas em pesquisas anteriores.

No capítulo 3 será apresentado o estudo de caso, com uma breve contextualização do mercado de telefonia móvel no Brasil, os desafios do *cross-selling* na operadora estudada e a descrição do problema de pesquisa.

O capítulo 4 apresentará a metodologia aplicada no estudo de caso, como será conduzida a pesquisa, a definição da variável alvo, a preparação dos dados, a definição do universo e da amostra de pesquisa e um detalhamento sobre a coleta e estudo dos dados.

No capítulo 5 será apresentada a aplicação da modelagem escolhida e a análise dos resultados.

Por fim, no Capítulo 6, será apresentado um resumo do estudo, suas implicações teóricas e gerenciais, limitações da pesquisa e propostas para pesquisas futuras.