



COMO RETER CLIENTES

Uma Abordagem Estratégica

Prof. Paulo Fernando Pinto Barcellos, Ph.D.

***Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção
Universidade Federal do Rio Grande do Sul***



Porto Alegre, 18 de Maio de 2004



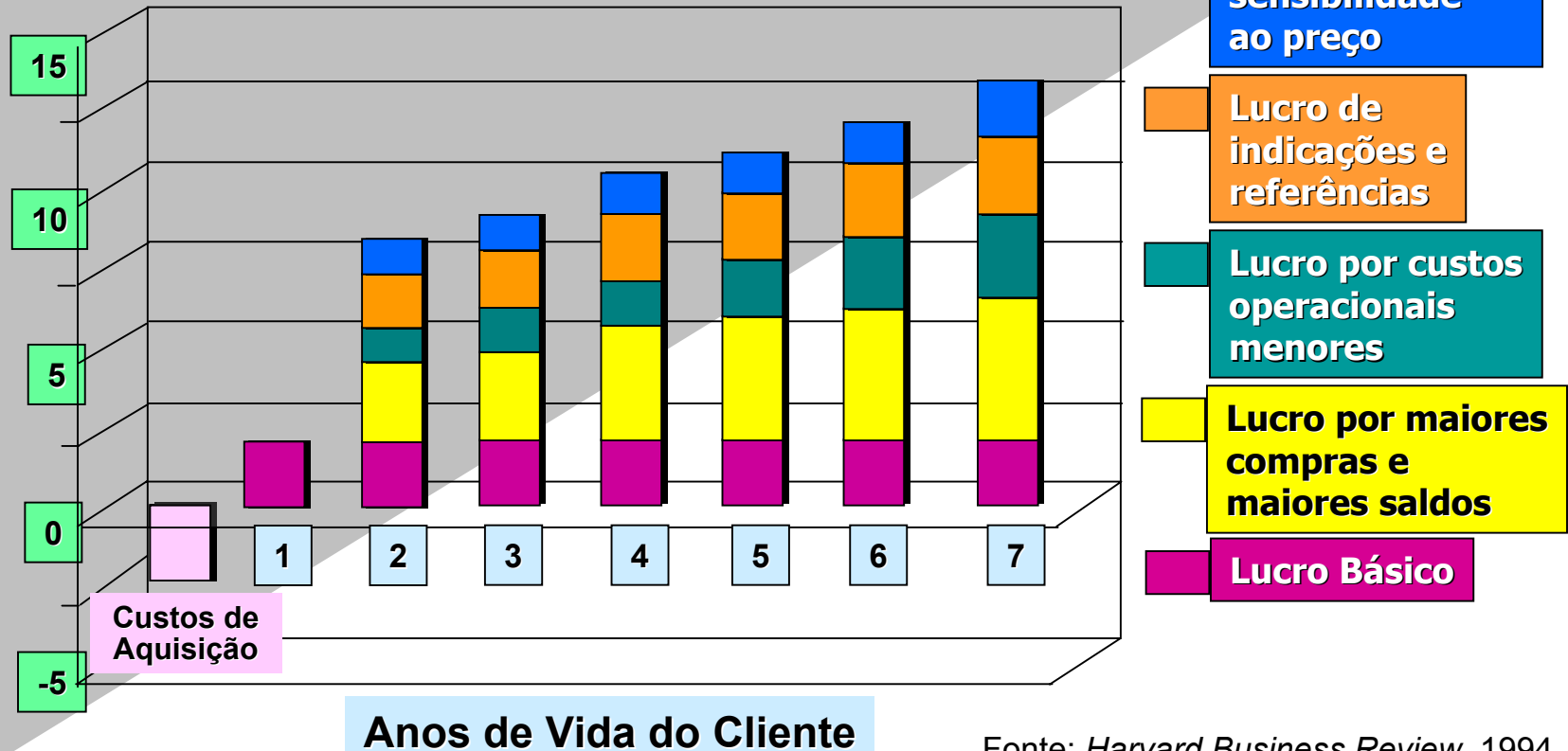
Sumário

- **A Importância da Retenção dos Clientes**
- **Como Reter Clientes**
- **Satisfação e Retenção do Cliente**

A Importância da Retenção dos Clientes

A Retenção do Cliente e a Lucratividade

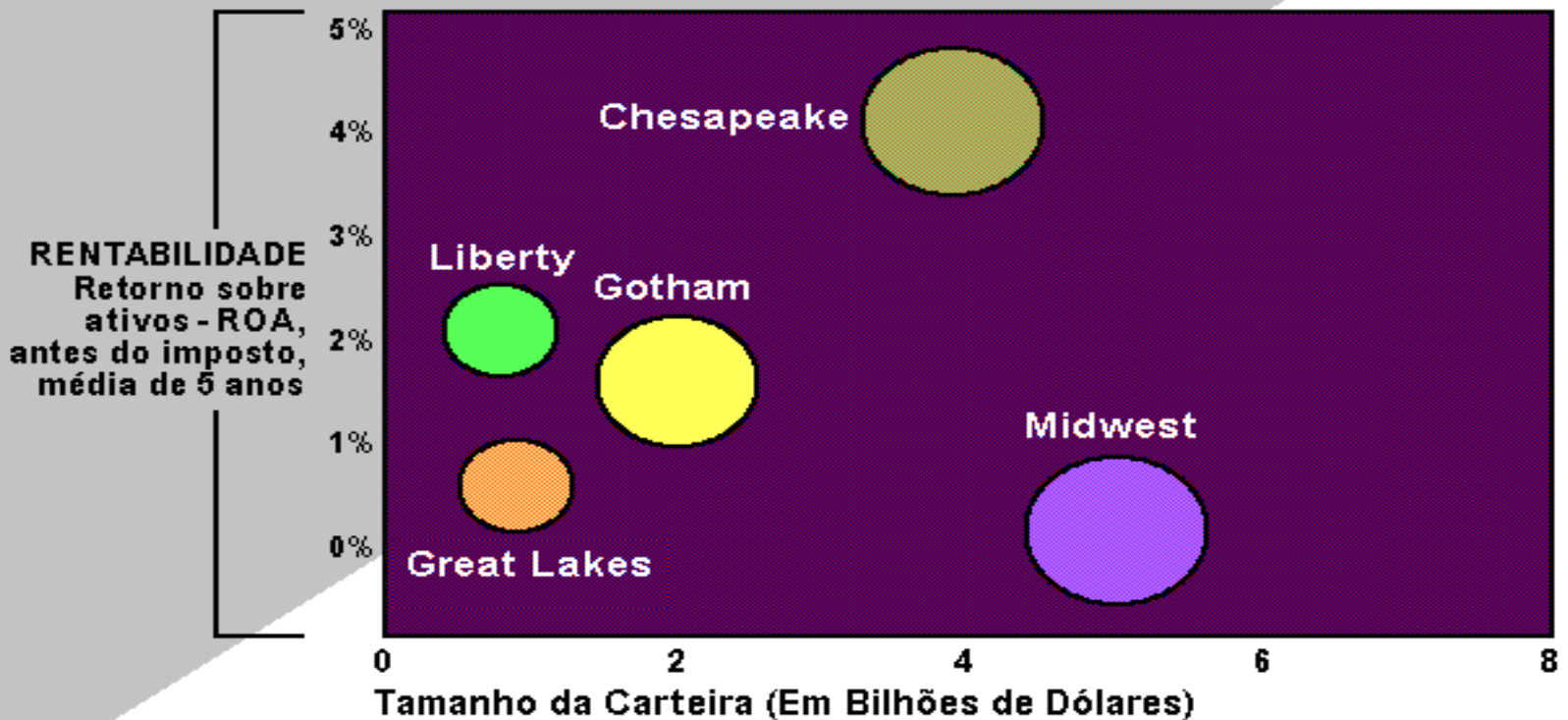
Lucro(\$)



Fonte: Harvard Business Review, 1994

A Importância da Retenção dos Clientes

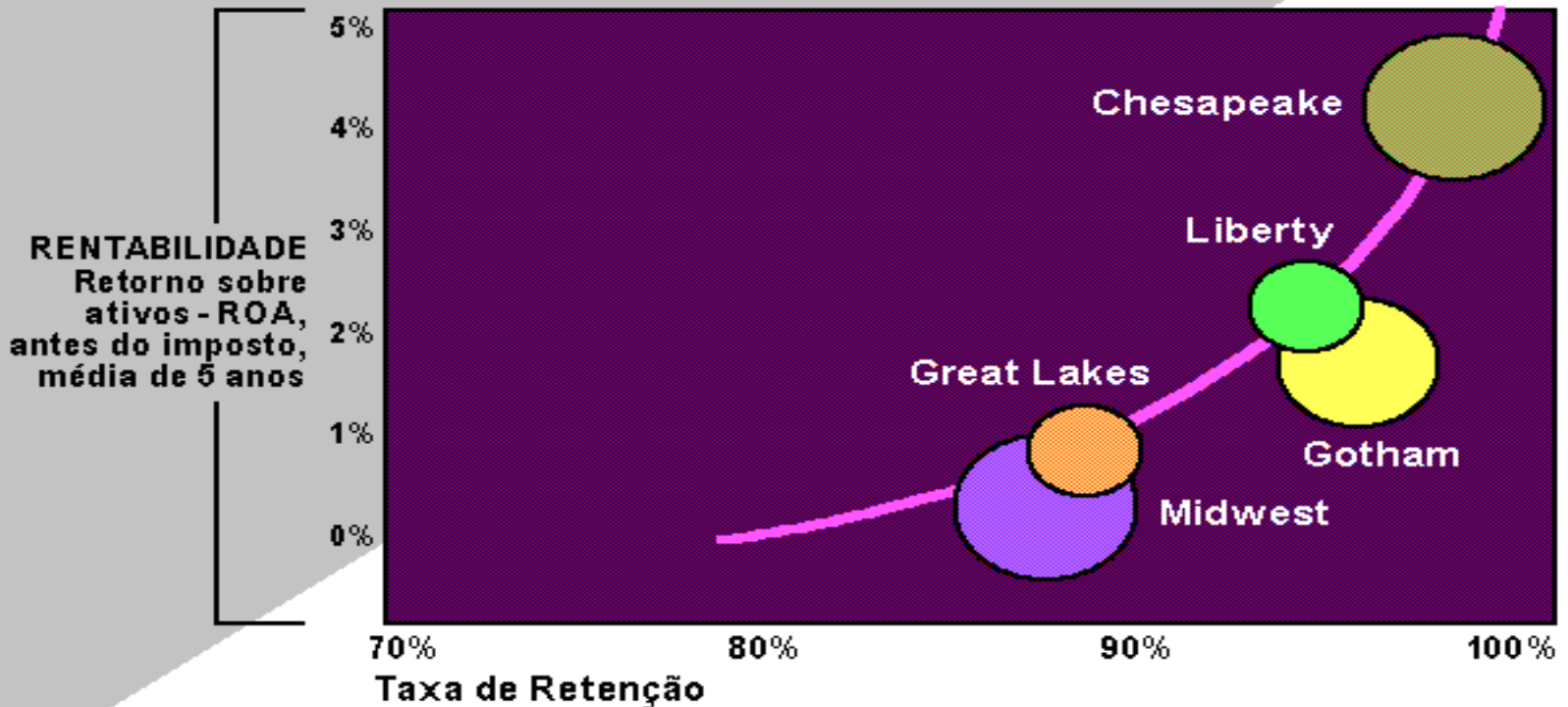
Não Há Relação entre Grandes Carteiras e Lucros



Fonte: Harvard Business Review

A Importância da Retenção dos Clientes

Existe uma Forte Relação entre as Taxas de Retenção e Lucros



Fonte: Harvard Business Review

A Importância da Retenção dos Clientes

Um Exemplo Simples

Empresa:

- ▶ Faturamento Líquido: R\$ 100 milhões/ano
- ▶ Número de Clientes: 10.000
- ▶ Frequência Média de Compras: 2/ano
- ▶ Taxa de Retenção de Clientes: 80%

Turnover Total da Base de Clientes a cada 2,5 anos!!!

Valor da Vida de um Cliente Típico:
 $5 \times \$ 5.000 = \$ 25.000$

Valor da Carteira de Clientes:
 $\$ 25.000 \times 10.000 = \$ 250 \text{ milhões}$

A Importância da Retenção dos Clientes

Efeito de um Incremento na Retenção de Clientes

De 80% para 85%



Turnover Total da Base de Clientes a cada 3,5 anos

Valor da Vida de um Cliente Típico:

$$6,6 \times \$ 5.000 = \$ 33.000$$

Novo Valor da Carteira de Clientes:

$$\$ 33.000 \times 10.000 = \$ 330 \text{ milhões}$$

A Importância da Retenção dos Clientes

Valor Presente Líquido da Carteira de Clientes

$$VPL = \lambda G \sum_{r=1}^{10} \sum_{t=1}^{\infty} w(r) [P(r,t) / (1+\delta)]^{(t/\lambda)}$$

Margem Bruta Média

Probabilidade de Recompras

Frequência de Recompras

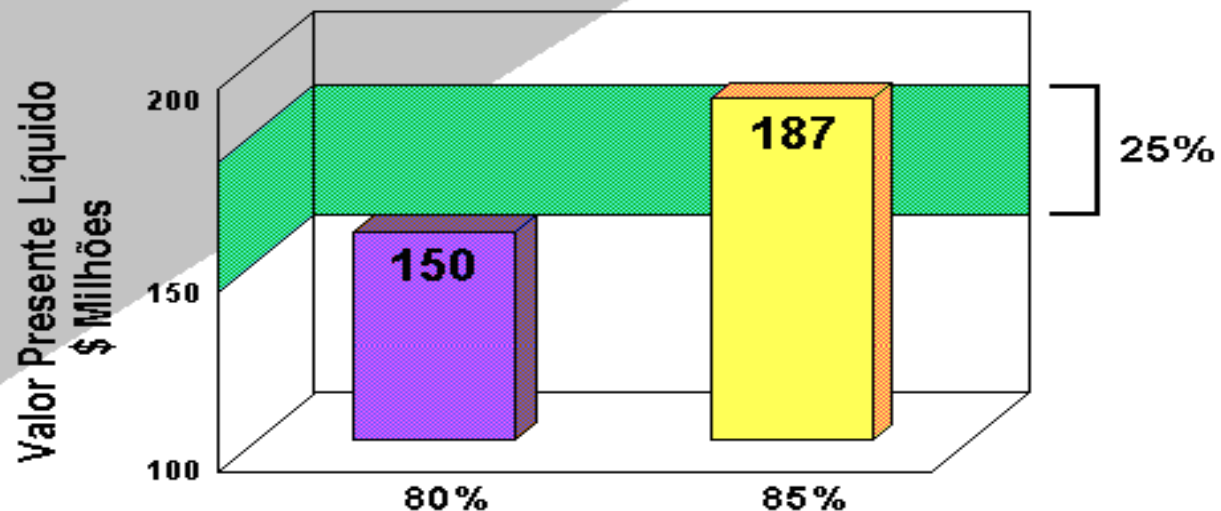
Proporção de clientes com intenções de recompras, r

Fator de Desconto

A Importância da Retenção dos Clientes

Um Modelo Conservador Mais Complexo

- ▶ Taxa de desconto de 10 %
- ▶ Planejamento para um horizonte de 5 anos
- ▶ A recompra modelada como uma função decrescente
- ▶ Somente são incluídos fluxos de caixa futuros



A Importância da Retenção dos Clientes

Conclusões

Um incremento de 25% no valor da carteira de clientes, como resultado de um aumento de 5 pontos (6,25%) na retenção de clientes.

OBS:

Custo de oportunidade dos clientes perdidos

\$ 386 milhões (retenção de 100%)

– \$ 187 milhões (retenção de 85%)

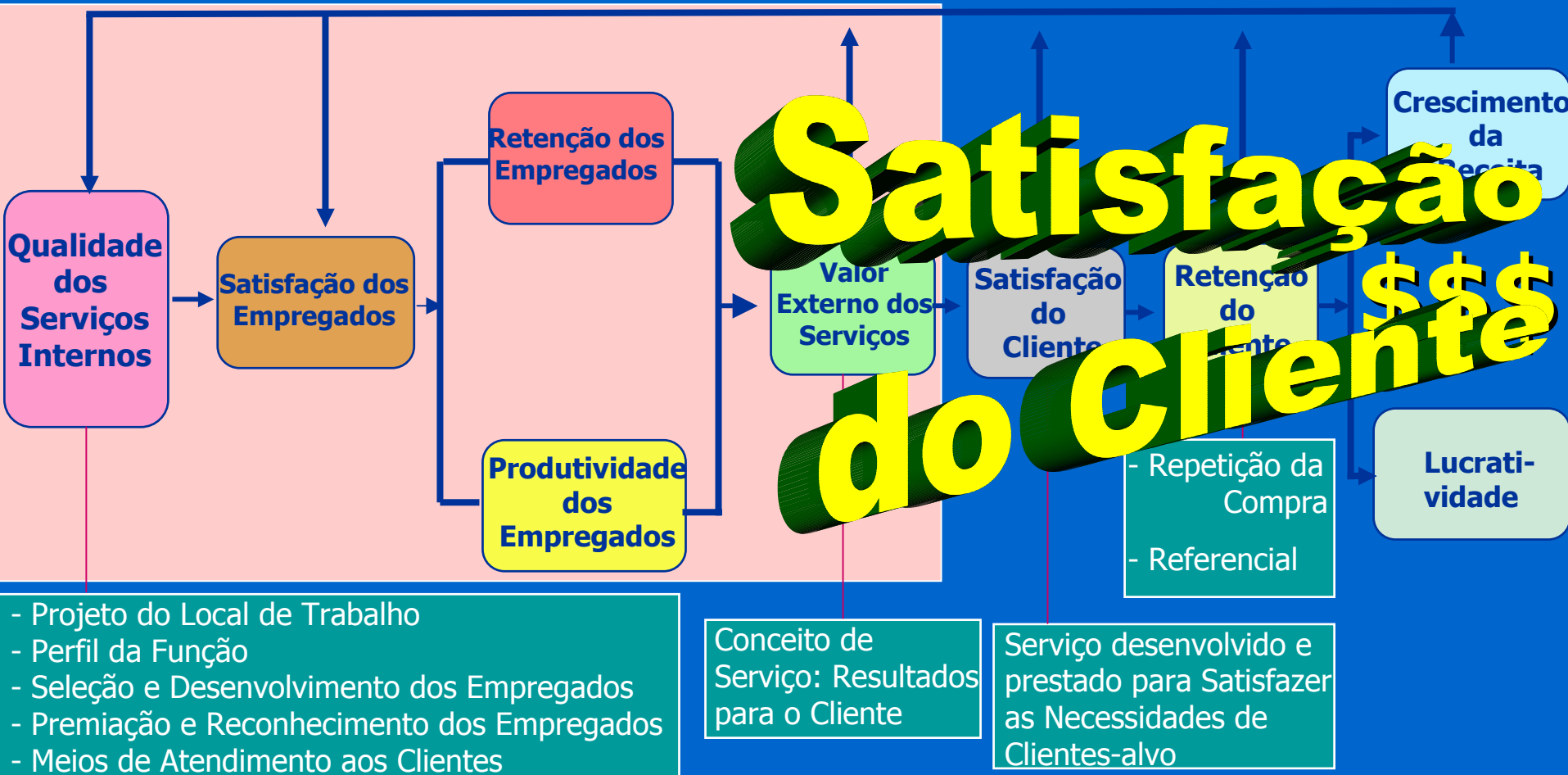
\$ 199 milhões

O DOBRO do valor do faturamento líquido anual

Como Reter Clientes



Como Reter Clientes



Como Reter Clientes

Avaliando sua



Satisfação

Seguros

Manufatura Não Duráveis

- Calçados Esportivos
- Roupas Esportivas
- Bebidas/ Cervejas
- Bebidas/ Refrigerantes
- Alimentos Processados
- Higiene Pessoal & Produtos de Limpeza
 - Rações
 - Tabaco/ Cigarros

Manufatura Duráveis

- Automóveis, Vans & Caminhões Leves
- Eletro-Eletrônicos
- Eletrodomésticos
- Computadores Pessoais

Transporte, Comunicações, Energia Elétrica

- Empresas Aéreas
 - Rádio, TV
- Energia Elétrica
- Encomendas & Correio Expresso
 - Publicações/ Jornais
- Telecomunicações/ Serviço Telefônico
- Correios & Telégrafo

Lojas e Serviços

- Lojas de Departamento
- Postos de Gasolina
- Restaurantes, Fast Food, Pizza, Tele-Entrega
- Supermercados

- Bancos Comerciais
- Seguros/ Residenciais, Automóveis, Propriedades & Acidentes
- Seguros de Vida

Hospitais e Cinemas

- Hospitais
- Hotéis
- Cinemas

Administração Pública, Governo

- Governo Municipal**
 - Recolhimento do Lixo (Zona Central, Subúrbios)
 - Polícia (Zona Central, Subúrbios)
- Governo Federal**
 - Mais de 30 Agências/ Segmentos

Fonte: NQRC, 1999

Satisfação e Retenção do Cliente

O que estas empresas têm em comum?

- Coca Cola
- General Motors
- Philip Morris
- Exxon
- Procter & Gamble

Elas
CRIARAM IMENSA RIQUEZA
para seus investidores!
(\$425 bilhões a partir de 1997)

Satisfação e Retenção do Cliente

As Cinco Primeiras:

	MVA	ACSI
Coca Cola	\$125.0 bilhões	84
GE	121.9	78
Philip Morris	66.6	77
Exxon	55.5	78
Procter & Gamble	55.1	81
Média ACSI = 80		

As Cinco Últimas:

	MVA	ACSI
Kmart	-\$2.2 bilhões	72
Apple	-1.2	70
Coors	-0.3	80
American Airlines	0.0	62
Delta Airlines	0.2	69
Média ACSI = 71		

Satisfação e Retenção do Cliente

**50% das firmas com
Maior Satisfação do Cliente
(ACSI)
geraram \$ 8 bilhões (116%)
a mais para os Investidores
do que os 50% com
Menor Satisfação!!**

Satisfação e Retenção do Cliente

➔ **Duas Perguntas Básicas:**

Que atributos da Qualidade aumentam a Satisfação dos Clientes?

Quais são os Resultados Econômicos do aumento da Satisfação dos Clientes?

Satisfação e Retenção do Cliente

Qualidade



Satisfação



Retenção \$\$\$

Sistema completo

Resultado simples de um processo complexo

Assegura que o aumento da satisfação tenha máximo impacto nos objetivos do negócio

Satisfação e Retenção do Cliente



Barômetro da
Satisfação do
Cliente Sueco



Fonte: NQRC, 1994



COMO REETER CLIENTES

Uma Abordagem Estratégica

Prof. Paulo Fernando Pinto Barcellos, Ph.D.

***Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção
Universidade Federal do Rio Grande do Sul***



Porto Alegre, 18 de Maio de 2004

