

## ESTUDO DE CASO DA UNIDADE 2\*

### Procurando por clientes lucrativos

As empresas trabalham hoje em competição acirrada, em busca de um melhor serviço ao cliente. Apesar disso, muitas não podem mais dispensar um tratamento igual a todos os clientes. Nem todos os clientes são lucrativos - o princípio dos 20% dos clientes mais rentáveis que geram 80% do lucro da empresa é seguidamente lembrado. É claro, os percentuais variam conforme o setor. Por exemplo, os 6% maiores consumidores de refrigerante tipo cola no Reino Unido consomem 60% de todo o refrigerante cola vendido lá. No setor de aluguel de carros, 0,5% dos clientes alugam 25% dos carros. De acordo com a *Market Line Associates*, uma firma de consultoria para bancos de Atlanta (EUA), os 20% melhores clientes podem gerar mais de 150% de todo o lucro, enquanto os piores 20% podem causar perdas de 50%.

Para os bancos americanos, os típicos clientes "ruins" mantêm menos de US\$ 1.000,00 nas suas contas, visitam freqüentemente as agências e seguidamente ligam para solicitar extratos de contas e outros serviços. Os clientes mais lucrativos mantêm pelo menos vários milhares de dólares em suas contas, usam o caixa do banco menos de uma vez por mês e raramente telefonam para o banco. Cada um dos clientes lucrativo produz mais de US\$ 1.000,00 de faturamento anual para o banco; cada um dos piores pode custar até US\$ 500,00 anuais.

Para encontrar quem são os clientes mais lucrativos, os bancos e empresas de outros setores estão usando um poderoso sistema de computador que garimpa os vastos banco de dados dos clientes. Esses sistemas podem examinar as transações de cada um e determinar sua lucratividade, o que ajuda a empresa a focar em seus melhores clientes. Por exemplo, a *First Union Corporation* usa uma aplicação chamada Einstein, que classifica os clientes baseando-se no saldo, nas atividades de suas contas, no número de visitas aos caixas e em outras variáveis. A *First Union* estima que o sistema produz pelo menos US\$ 100 milhões de vendas adicionais cada ano, metade dos quais provem de taxas extras cobradas por serviços prestados aos, clientes não-lucrativos.

A outra metade vem da manutenção dos clientes lucrativos, que recebem ofertas especiais. Assim como a *First Union*, metade dos grandes bancos com mais de 1 bilhão de dólares em depósito está usando os resultados da análise de dados dos seus clientes para tomar decisões.

O *Canadian Imperial Bank of Commerce* (CIBC) começou usando um novo sistema de lucratividade do cliente para ajudar na determinação dessa lucratividade individualmente e das necessidades e comportamentos dos clientes responsáveis pela maior parte das vendas. O sistema pode apontar o lucro ou o prejuízo gerado por cada um dos 6 milhões de clientes do CIBC. O banco usa essas informações para segmentar seus clientes, oferecendo vendas e serviços para cada segmento, e para determinar como maximizar os investimentos de seus escassos recursos de *marketing*.

### QUESTÕES PARA O ESTUDO DE CASO

---

\* Retirado de LAUDON, K. C.; LAUDON, P. J. *Sistemas de Informação*. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

- a) Como o *data-mining* muda a maneira de as organizações conduzirem seus negócios?
- b) Que benefícios o *data-mining* provê?
- c) Que problemas ele pode criar?