

Desafios e Oportunidades das Estratégias de Reativação de Clientes Inativos em Atacados Alimentícios de Campinas

Challenges and Opportunities of Strategies for Reactivating Inactive Customers in Food Wholesalers in Campinas

Silva, Celso. Catanzaro.Gimenes¹ Guimaraes, Márcia. Regina.Neves²

¹Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos – UFSCAR, Sorocaba, SP, Brasil, celsocgs@estudante.ufscar.br; mrng@ufscar.br.

Resumo: Reativar clientes inativos é um desafio central para os atacados alimentícios de Campinas, dado o cenário de concorrência intensa e mudanças constantes no consumo. Este estudo qualitativo, de caráter exploratório e descritivo, ouviu quatro gestores de marketing, CRM e operações para entender como as empresas definem a inatividade, tratam seus dados, segmentam carteiras e conduzem campanhas de retorno. Os relatos apontam um ponto sensível: bases cadastrais incompletas e pouco integradas entre sistemas, o que dificulta reconhecer perfis, personalizar abordagens e medir resultados com precisão. Também se observou o uso ainda tímido de análises preditivas e de métricas de ciclo de vida, com foco excessivo no retorno imediato. Por outro lado, surgem caminhos promissores: automação de rotinas, inteligência artificial aplicada à detecção precoce de inatividade, multicanais com personalização e aderência à LGPD como elemento de confiança. As leituras com Diagrama de Ishikawa e matriz SWOT ajudaram a esclarecer causas e prioridades. Diante dos achados deste estudo, conclui-se que a reativação deixa de ser um esforço pontual e se afirma como processo contínuo, sustentado por dados confiáveis, comunicação cuidadosa e integração tecnológica; quando esses pilares avançam juntos, cresce a taxa de retorno, reduz-se o custo por cliente reativado e fortalecem-se relações duradouras no atacado alimentar

Palavras-chave: *Reativação de clientes inativos; Atacados Alimentícios; Gestão de relacionamento com clientes; Qualidade dos dados; Automação; Inteligência artificial.*

Abstract: *Reactivating inactive customers is a central challenge for food wholesalers in Campinas, given the intense competition and constant changes in consumer behavior. This qualitative, exploratory, and descriptive study interviewed marketing, CRM, and operations managers to understand how companies define inactivity, manage customer data, segment portfolios, and conduct reactivation campaigns. The findings highlight a critical issue: incomplete and poorly integrated databases, which make it difficult to identify customer profiles, personalize approaches, and measure results accurately. The use of predictive analysis and customer lifetime metrics remains limited, with an excessive focus on short-term returns. On the other hand, promising opportunities are emerging — such as process*

automation, artificial intelligence for early inactivity detection, personalized multichannel communication, and compliance with data protection laws as a trust-building element. The application of the Ishikawa Diagram and SWOT Matrix clarified root causes and strategic priorities. Based on the study's findings, it is concluded that reactivation is no longer a one-time effort but a continuous process supported by reliable data, thoughtful communication, and technological integration; when these pillars evolve together, return rates increase, reactivation costs decrease, and long-term relationships in the wholesale food sector are strengthened.

Keywords: *Reactivation of inactive customers; Food wholesalers; Customer relationship management (CRM); Data quality; Automation; Artificial intelligence.*

1 Introdução

A reativação de clientes inativos representa um desafio estratégico para atacados alimentícios de Campinas, diante da intensa concorrência e da necessidade de otimização de recursos em um cenário de margens pressionadas. A literatura destaca que a retenção e reconquista de clientes impactam positivamente a rentabilidade, demandando, contudo, conformidade com a LGPD, que regula o uso de dados pessoais e influencia as estratégias de CRM (Garcia et al., 2020; Brasil, 2018).

Diante disso, o objetivo geral deste estudo é investigar as estratégias de reativação de clientes inativos em atacados alimentícios de Campinas, identificando desafios e oportunidades. Para isso, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

1. Mapear os critérios de definição de cliente inativo.
2. Analisar os processos de tratamento e segmentação de dados.
3. Identificar as iniciativas e métricas de reativação utilizadas.
4. Avaliar os impactos financeiros e relacionais dessas ações.
5. Propor recomendações práticas fundamentadas nos achados e na literatura.

A pesquisa justifica-se pela sua relevância prática, ao oferecer insights para gestores do setor, e pela sua contribuição acadêmica, ao abordar lacunas sobre práticas locais de reativação no atacado alimentício. Para atingir esses objetivos, adotou-se uma abordagem qualitativa, exploratória e descritiva, fundamentada na triangulação de métodos. A coleta de dados ocorreu por meio de 16 entrevistas semiestruturadas com gestores das áreas comercial, operacional e de CRM de quatro atacados de grande porte da região de Campinas, complementadas por análise documental de relatórios internos e observação direta dos processos operacionais, assegurando uma compreensão aprofundada das práticas e desafios enfrentados no processo de reativação.

2 Revisão da Literatura

2.1 Dissolução e reativação de relacionamentos cliente-empresa

A reativação de clientes inativos configura-se como um dos temas mais desafiadores no âmbito da gestão de relacionamento com o cliente, uma vez que demanda a compreensão não apenas dos motivos subjacentes à interrupção do vínculo comercial, mas também dos fatores que podem viabilizar a reconstrução dessa relação. O estudo seminal de Lopes, Brito e Alves (2013) sobre o fenômeno no contexto empresarial português revela significativas lacunas tanto na literatura quanto nas práticas de mercado então vigentes.

Em um cenário marcado por elevada competitividade, a compreensão das razões que levam os clientes a romperem relações comerciais torna-se imperativa para o sucesso organizacional. Setores como telecomunicações, varejo e serviços digitais frequentemente apresentam índices de abandono elevados, e a ausência de planos estruturados de reativação torna as empresas vulneráveis à perda definitiva de clientes (Stauss; Friege, 1999). Nessa mesma direção, Verhoef (2003) observa que a maioria das organizações analisa de forma isolada os processos de dissolução e de reativação, sem concebê-los como etapas complementares de um mesmo ciclo relacional, o que impede a construção de políticas integradas de *Customer Relationship Management* (CRM) capazes de intervir preventivamente.

Para superar essa lacuna, Lopes, Brito e Alves (2013) propuseram um modelo de reativação estruturado em etapas sequenciais. A primeira etapa, denominada Análise da Terminação, consiste em um diagnóstico interno dos relacionamentos encerrados, incluindo a identificação de clientes perdidos, sua segmentação por valor e a investigação das causas da saída. Esta fase permite o reconhecimento de padrões de abandono e a criação de estratégias de melhoria nos processos organizacionais. Subsequente a ela, a fase de Reativação subdivide-se em Comunicação Diádica – caracterizada pelo contato direto e personalizado com o cliente perdido – e Tomada de Decisão – momento em que o cliente avalia as propostas apresentadas e decide pela retomada, ou não, do vínculo comercial.

Um dos achados mais significativos do referido estudo reside na constatação de que o sucesso da reativação é diretamente dependente da personalização da comunicação e da credibilidade da oferta. A retomada do relacionamento mostra-se mais provável quando o cliente percebe o reconhecimento de suas experiências passadas e um esforço genuíno da empresa em sanar falhas anteriores. Esta necessidade de personalização reveste-se de crucial importância no contexto dos atacados alimentícios de Campinas, um mercado caracterizado por intensa concorrência e onde o foco exclusivo em preço fragiliza a fidelização, exigindo,

portanto, estratégias que gerem percepção de valor para além de propostas economicamente atrativas.

Outro aspecto relevante identificado por Lopes, Brito e Alves (2013) refere-se à ausência de diretrizes estruturadas nas empresas para gerir a dissolução de relacionamentos. As organizações investigadas não possuíam sistemas capazes de detectar clientes em risco de abandono ou mecanismos robustos de monitoramento do ciclo de vida do cliente. Embora observada há mais de uma década, essa realidade ainda encontra eco em muitos contextos empresariais brasileiros, notadamente em empresas do segmento atacadista, onde a priorização de metas de vendas de curto prazo frequentemente sobrepõe-se a investimentos em análise preditiva e retenção relacional. Yamashita e Gouvêa (2007) corroboram essa perspectiva ao constatarem, em estudo nacional, que, apesar do reconhecimento da importância do marketing de relacionamento, as empresas deparam-se com outras prioridades e com a escassez de recursos, entre outros fatores, resultando em diferentes níveis de maturidade na aplicação desses conceitos.

Para além das limitações de cunho estrutural e gerencial, a literatura evidencia que fatores externos, como a concorrência e as condições econômicas, são igualmente determinantes para o abandono de clientes. Nesse sentido, Coimbra, Silva e Brito (2023) sustentam que ofertas mais vantajosas, preços agressivos ou serviços diferenciados oferecidos por concorrentes exercem influência direta na decisão de migração. Paralelamente, Silva e Souza (2022) ressaltam que falhas na oferta, tais como produtos de baixa qualidade, prazos de entrega extensos e comunicação ineficiente, também contribuem para a dissolução, reforçando a importância da manutenção da excelência operacional e da sensibilidade mercadológica, especialmente em segmentos de alto giro e margens reduzidas, como o atacado alimentar.

A efetividade dos processos internos constitui, portanto, um pilar fundamental para a retenção e reativação. Santos (2014) adverte que a falta de padronização nos processos pode levar a inconsistências nas ações e nos resultados, fragilizando a comunicação e o retorno das campanhas de reativação. Por outro lado, o desenvolvimento de capacidades internas sólidas, como uma base de clientes consolidada e uma logística eficiente, pode converter-se em vantagem competitiva sustentável. Cavalcante et al. (2023) afirmam que tais atributos são fatores cruciais para a sobrevivência e o sucesso das organizações em um contexto marcado pela complexidade e pela concorrência acirrada.

Face a um ambiente externo dinâmico e competitivo, a adoção de estratégias adaptativas torna-se imperativa. Chiavenato (2014) enfatiza a necessidade de as organizações desenvolverem estratégias flexíveis e adaptativas para enfrentar ameaças externas e as

constantes pressões do mercado, as quais influenciam diretamente o comportamento do cliente e a sua propensão à migração.

Em contraponto ao estudo de Lopes, Brito e Alves (2013), a pesquisa de Silva (2024) amplia a discussão ao analisar fatores comportamentais que conduzem à inatividade, como mudanças nas necessidades dos clientes, experiências negativas e falta de engajamento com a marca. Esta perspectiva é particularmente relevante, pois indica que a reativação não depende exclusivamente de condições econômicas ou operacionais, mas também de dimensões emocionais e de valor simbólico, fatores estes que influenciam decisivamente a percepção de confiança e lealdade.

No setor de transporte rodoviário de cargas, Dorini, Souza e Rodrigues (2003) identificaram elementos internos e externos que contribuem para a perda de clientes. Os autores perceberam que a crise econômica, um fator externo, reduz a demanda e impacta diretamente a base de clientes. Internamente, a ausência de contato comercial frequente, a falta de flexibilidade em preços e as falhas na resolução de problemas geram insatisfação e afastamento. Tais achados sugerem que, independentemente do setor de atuação, a manutenção de relacionamentos contínuos e um acompanhamento pós-venda eficaz são determinantes para evitar a dissolução e facilitar eventuais tentativas de reativação.

Dessa forma, os estudos convergem para a concepção de que a reativação de clientes deve ser tratada como um processo sistemático e multidimensional, que envolve diagnóstico preciso, comunicação direcionada, análise comportamental e o alinhamento entre os objetivos organizacionais e as expectativas do cliente. A aplicação consistente desses princípios pode ser decisiva para reduzir perdas, elevar a taxa de recompra e consolidar relacionamentos duradouros.

2.2 Fatores Determinantes da Inatividade e Estratégias de Reativação de Clientes

O aprofundamento dos estudos sobre a reativação de clientes inativos permite compreender que a interrupção de um relacionamento comercial raramente ocorre de forma súbita. Trata-se, via de regra, de um processo gradual, influenciado por uma complexa teia de variáveis internas e externas à organização. A pesquisa de Silva (2024) evidencia que a perda de clientes está fortemente associada à transformação das expectativas e necessidades dos consumidores ao longo do tempo, sendo mudanças comportamentais, a adoção de novas tecnologias, experiências negativas e a ausência de engajamento com a marca apontados como fatores determinantes da inatividade.

Neste contexto, o simples envio de comunicações promocionais mostra-se insuficiente para reconquistar a confiança e o interesse do cliente. Impõe-se a necessidade de restabelecer uma relação de valor, o que demanda a reconstrução da confiança e a demonstração de sensibilidade em relação às razões que motivaram o afastamento. Stauss e Friege (2003) entendem que a reativação de clientes inativos é dependente da capacidade da empresa em identificar os gatilhos de desengajamento e atuar de maneira segmentada e personalizada. Esta abordagem exige, por sua vez, a utilização de dados precisos e atualizados, uma vez que o profundo entendimento do comportamento do cliente possibilita a previsão de tendências e a ação proativa antes da perda definitiva.

A qualidade e a integridade dos dados emergem, assim, como um eixo central para o sucesso das estratégias de CRM. Neslin *et al.* (2006) defendem que a qualidade dos dados é um fator crítico para o êxito das estratégias de CRM, uma vez que dados desatualizados ou inconsistentes comprometem irremediavelmente a eficácia das ações direcionadas ao cliente. Reforçando essa perspectiva, Quadros (2017) destaca a centralidade da qualidade dos dados e da governança informacional como elementos indispensáveis para o sucesso de qualquer estratégia de CRM e reativação, argumentando que a integridade das informações é o alicerce sobre o qual se constrói um relacionamento sólido e duradouro.

A confiabilidade da informação está intrinsecamente ligada à infraestrutura tecnológica da organização. Assunção (2004) advoga que a integração entre sistemas de CRM e sistemas de gestão empresarial (ERP) é determinante para a obtenção de uma visão unificada do cliente, condição essencial para a tomada de decisões assertivas e para a implementação de estratégias de relacionamento eficazes. A interoperabilidade sistêmica permite uma compreensão holística do perfil e do histórico do cliente, viabilizando a personalização das interações. Contudo, em muitos negócios, ainda prevalecem práticas baseadas em critérios genéricos de inatividade, como o tempo decorrido desde a última compra, sem o suporte de modelos preditivos ou ferramentas sofisticadas de análise comportamental, o que compromete a eficiência das ações e reforça a importância de políticas integradas de CRM e *Business Intelligence* (BI) (Gasparin; Leão; Ritter, 2023; Coimbra; Silva; Brito, 2023).

Para além dos aspectos tecnológicos, a dimensão humana revela-se igualmente determinante no processo. Lacerda (2018) aponta que a falta de capacitação e a sobrecarga de trabalho constituem barreiras significativas para a eficácia das estratégias de CRM, pois comprometem a consistência das ações e a qualidade do atendimento e do acompanhamento oferecidos ao cliente. Esta condição é particularmente crítica em setores como o atacado, onde

a ausência de follow-up pós-venda e as dificuldades de comunicação direta são frequentemente relatadas.

O estudo de Dorini, Souza e Rodrigues (2003), ao investigar o setor de transporte rodoviário de cargas, oferece uma contribuição complementar ao identificar causas estruturais e conjunturais que favorecem a inatividade. Entre os fatores externos, destacam-se a influência de crises econômicas e oscilações de mercado, que reduzem a demanda e intensificam a concorrência. Entre os fatores internos, sobressaem a falta de contato contínuo, atrasos operacionais, inflexibilidade de preços e falhas na resolução de problemas, todos considerados elementos críticos para o rompimento do vínculo comercial. Tais aspectos demonstram que o abandono do cliente é, com frequência, o resultado de deficiências no relacionamento e na percepção de valor entregue, e não apenas o reflexo de variáveis externas incontroláveis.

Nesse sentido, a utilização de canais de contato múltiplos – como e-mail, aplicativos corporativos e plataformas de mensagens instantâneas –, quando associada à personalização das ofertas e à estrita conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), representa uma oportunidade ímpar para reconstruir relações de confiança e estimular o retorno do cliente inativo (Doneda; Almeida, 2018).

2.2.1 Métricas e Sustentabilidade da Reativação

A mensuração dos resultados e a análise da sustentabilidade econômica das campanhas de reativação são etapas fundamentais, porém, muitas vezes, negligenciadas. A ineficácia das ações está comumente atrelada a deficiências na avaliação de seu desempenho e retorno. Kock e Gasparetto (2024) ressaltam a importância da avaliação do custo de retenção e do Retorno sobre o Investimento (ROI) como ferramentas essenciais para orientar e sustentar os investimentos em programas de reativação. De acordo com os autores, a análise do custo envolvido em cada ação permite às empresas identificarem as estratégias mais eficientes, equilibrando a alocação de recursos e o retorno financeiro.

Nessa mesma linha, Kaam (2022) complementa que o controle financeiro e o acompanhamento sistemático de indicadores econômicos promovem decisões mais estratégicas e baseadas em dados concretos. Esta prática não apenas auxilia na priorização de campanhas, garantindo que os esforços de reativação sejam direcionados a clientes com maior potencial de retorno, mas também fortalece a rentabilidade e a sustentabilidade do negócio a longo prazo.

2.2.2 Conformidade Legal e Confiança

A conformidade legal, particularmente no que tange à proteção de dados pessoais, consolida-se como um pilar estratégico indissociável das iniciativas de reativação. A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD - Lei nº 13.709/2018) estabelece regras rigorosas para o tratamento de dados, exigindo base legal adequada, transparência e garantia dos direitos dos titulares (BRASIL, 2018). Esta conformidade é frequentemente percebida como uma barreira operacional, mas também se apresenta como uma oportunidade estratégica. Andrade (2020) afirma que a conformidade com a LGPD é essencial para garantir a confiança do cliente e evitar sanções legais. Quando a empresa demonstra respeito à privacidade e aos direitos do consumidor, ela fortalece sua imagem institucional e contribui para a construção de relações comerciais mais transparentes, éticas e sustentáveis.

A literatura revisada, portanto, revela que o processo de reativação deve ser compreendido como um esforço integrado entre tecnologia, gestão e relacionamento humano. Nele, a empresa precisa diagnosticar as causas da dissolução, corrigir falhas estruturais e adotar práticas de comunicação empática e direcionada. O alinhamento incondicional com os princípios de privacidade e transparência não é apenas uma obrigação legal, mas um diferencial competitivo que fortalece a confiança e a lealdade do cliente, elementos fundamentais para a reconquista e a manutenção de relacionamentos lucrativos no longo prazo.

3 Metodologia

A presente pesquisa foi delineada como qualitativa e exploratória, com ênfase descritiva, buscando compreender os processos, desafios e oportunidades das estratégias de reativação de clientes inativos em atacados alimentícios situados em Campinas, optando-se para a sua execução a adoção de entrevistas semiestruturadas com gestores de marketing, CRM e Operações de grandes redes atacadistas de alimentos.

Foram investigadas quatro empresas de atacados alimentícios sediadas na região de Campinas, com 16 entrevistas semiestruturadas (quatro por empresa) realizadas entre 11 de agosto de 2025 e 25 de setembro de 2025, com duração média de 50 minutos cada. Por razões de confidencialidade, as empresas solicitaram que seus nomes não fossem revelados por segurança das informações.

As empresas participantes, denominadas neste estudo como Empresa A, Empresa B, Empresa C e Empresa D, representam diferentes perfis operacionais do setor atacadista alimentício da região de Campinas, compondo um panorama diversificado e realista do segmento, salientando-se primeiramente que a Empresa A é caracterizada por possuir um

modelo híbrido de operação, atuando simultaneamente no atacado e no varejo, com forte dependência de sistemas automatizados de reposição e controle de estoque.

Ainda sobre a empresa supracitada, observou-se que o departamento de engenharia é responsável pela manutenção dos equipamentos logísticos e pela análise de eficiência operacional, aspectos que se refletem diretamente na qualidade dos dados de venda e na precisão do CRM.

Já a Empresa B apresentou estrutura voltada à distribuição alimentar corporativa, atendendo principalmente redes de restaurantes e cozinhas industriais, em que a organização, a engenharia de processos tem papel central na integração de sistemas de pedidos e rastreabilidade de produtos, o que permite uma gestão mais precisa das informações de clientes e de suas demandas periódicas.

A Empresa C, por sua vez, diferenciou-se por adotar modelo de gestão com foco em pequenas e médias mercearias, operando com grande volume de transações de baixo valor agregado, contudo, apesar do potencial de expansão, enfrenta limitações tecnológicas que impactam a padronização de cadastros e a eficiência das ações de reativação, exigindo maior envolvimento dos engenheiros de automação e logística para aprimorar a integração entre o sistema de vendas e o banco de dados de clientes.

Finalmente, a empresa Empresa D representou o grupo de maior porte entre as participantes, com centros de distribuição automatizados e políticas internas robustas de compliance e governança de dados, além de ser uma investidora ativa no campo das soluções de inteligência artificial aplicadas ao CRM e à análise preditiva, destacando-se como referência regional em inovação e conformidade com a LGPD.

Convém ressaltar que a diversidade entre os quatro atacados analisados, tanto em estrutura tecnológica quanto em maturidade de gestão, proporcionou uma visão abrangente sobre os diferentes estágios de evolução das práticas de reativação de clientes no setor. Além disso, quanto aos cargos entrevistados, todos possuíam interface direta com operações e processos e vinculados à área de engenharia, sendo: gerente de administração de vendas, gerente de planejamento comercial, coordenador de operações, gerente de qualidade do produto e analista de automação (pesagem, etiquetagem e sistemas de CD) e analista técnico de Dados/BI aplicado a CRM e operações. Essa composição assegurou a perspectiva técnica sobre cadastros, integração de sistemas, fluxos operacionais e confiabilidade dos dados que sustentam as ações de reativação de clientes.

A coleta de dados foi realizada a partir de entrevistas gravadas e armazenadas pelo domínio das empresas e posteriormente transcritas, que abordaram questões relacionadas à

obtenção e tratamento de dados de clientes, definição de critérios de inatividade, segmentação, desenvolvimento de campanhas de reativação, métricas de desempenho e obstáculos operacionais e legais, assim como o roteiro de entrevistas foi elaborado com base em estudos prévios sobre *customer win-back* e gestão de clientes inativos (Lopes, 2017; Emarsys, 2025), além de recomendações práticas do setor de varejo e atacado (Zendesk, 2024), e apresentado no quadro 1 que encontra-se disponível no apêndice..

O processo metodológico incluiu, primeiramente, a análise documental de relatórios internos disponibilizados de forma agregada pelas quatro empresas participantes. Entre os materiais examinados estavam relatórios de desempenho comercial trimestrais, planilhas de acompanhamento de clientes ativos e inativos, registros de campanhas de reativação anteriores, indicadores de retorno de clientes (taxa de recompra, ticket médio e frequência de pedidos), além de documentos técnicos de engenharia e logística, que descreviam a integração entre sistemas de vendas, estoque e CRM.

Essa etapa documental teve como objetivo compreender como cada organização monitora seu relacionamento com clientes e quais mecanismos de controle e registro são utilizados na gestão do ciclo de inatividade e reativação.

Com o intuito de identificar as causas-raiz das dificuldades relatadas pelos gestores, elaborou-se um Diagrama de Ishikawa, no qual foram agrupados fatores relacionados à tecnologia, pessoas, processos, legislação e mercado. Essa ferramenta foi aplicada especificamente para compreender por que determinadas ações de reativação não atingem os resultados esperados.

Assim, aspectos como cadastros incompletos, ausência de integração entre sistemas de CRM e ERP, baixa capacitação das equipes comerciais e limitações impostas pela LGPD foram identificados como elementos que comprometem a eficácia das campanhas. A análise mostrou que esses fatores atuam de forma interdependente: falhas tecnológicas e humanas afetam a qualidade dos dados, o que reduz a precisão das segmentações e a efetividade das comunicações com clientes inativos.

Paralelamente, foi elaborada uma matriz SWOT com base nas informações levantadas durante as entrevistas e nos relatórios analisados, sistematizando as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que caracterizam o posicionamento estratégico dos atacados no mercado regional. Essa matriz auxiliou na compreensão de como cada empresa lida com seus diferenciais competitivos e vulnerabilidades em relação à retenção e reativação de clientes.

Essa comparação foi orientada pelas referências de Holtrop (2023) e pelos relatórios da Emarsys (2025) e Zendesk (2024), que descrevem o uso de automação e inteligência artificial

na reativação de clientes. O benchmarking permitiu identificar lacunas tecnológicas e de gestão entre os atacados de Campinas e as empresas estrangeiras de referência, evidenciando, por exemplo, que as práticas locais ainda são majoritariamente manuais, enquanto as internacionais utilizam gatilhos automatizados para detecção precoce de inatividade e personalização de mensagens em tempo real.

3.1 Análise dos Dados

A análise dos dados qualitativos foi conduzida por meio da análise de conteúdo temática, conforme proposto por Bardin (2011), seguindo as etapas de pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. Inicialmente, as entrevistas gravadas foram transcritas na íntegra e organizadas em um banco textual no software Microsoft Word, com posterior conferência de integridade e anonimização das identidades das empresas e respondentes.

Em seguida, procedeu-se à leitura flutuante das transcrições, visando uma compreensão geral dos relatos. A partir dessa imersão, iniciou-se a codificação aberta, na qual foram identificadas unidades de significado relacionadas aos objetivos da pesquisa. Essas unidades foram agrupadas em categorias preliminares, que, após refinamento e validação por triangulação com a análise documental, deram origem aos oito eixos temáticos apresentados no Quadro 1 do apêndice.

Os eixos temáticos emergiram, portanto, de forma indutiva a partir dos dados, mas foram estruturados e validados com base no referencial teórico prévio, especialmente nos estudos de Lopes (2017), Emarsys (2025) e Zendesk (2024), garantindo alinhamento entre a teoria e as práticas relatadas pelos gestores. A categorização foi revisada por dois pesquisadores de forma independente, com eventuais divergências solucionadas por consenso, assegurando a confiabilidade da análise.

Além da análise temática, os dados quantitativos complementares — como indicadores de desempenho de reativação — foram organizados em planilhas do Excel e analisados de forma descritiva, com cálculo de médias, percentuais e evolução temporal, conforme apresentado nas Tabelas 2 a 8.

Por fim, para a síntese interpretativa e identificação de padrões, utilizou-se o Diagrama de Ishikawa e a Matriz SWOT, que permitiram articular as causas-raiz dos problemas e as dimensões estratégicas do processo de reativação, integrando perspectivas qualitativas e quantitativas em uma análise multidimensional.

4 Resultados e discussão

Os atacados alimentícios de Campinas reconhecem a importância estratégica da reativação de clientes inativos, mas enfrentam dificuldades significativas relacionadas à qualidade dos dados e à integração entre sistemas de gestão. Essa constatação emergiu da análise das 16 entrevistas semiestruturadas realizadas entre 11 de agosto e 25 de setembro de 2025, conduzidas com gestores das áreas de engenharia de processos, logística, manutenção, qualidade e CRM.

Essa constatação demonstra que a completude e a confiabilidade dos dados são fatores determinantes para a eficácia das ações de reativação, que são defendidas por Coimbra, Silva e Brito (2023) ao ressaltarem que a qualidade dos dados é um fator crítico para o sucesso das estratégias de CRM, pois dados desatualizados ou inconsistentes comprometem a eficácia das ações direcionadas ao cliente.

Essas falhas na integridade e confiabilidade das informações impactam diretamente as ações de reativação, pois dificultam a identificação precisa dos clientes inativos e a personalização das campanhas de contato.

Além disso, constatou-se que nove dessas entrevistas (56% do total), os participantes mencionaram de forma recorrente problemas com cadastros de clientes, destacando a presença de informações desatualizadas de contato, registros duplicados, inconsistências entre plataformas e ausência de padronização nos campos de dados. Esses relatos foram corroborados pela análise documental dos relatórios internos de desempenho comercial e de controle de clientes ativos/inativos, que evidenciaram divergências entre as bases utilizadas pelos setores comercial e de tecnologia da informação.

Conforme relatado por um dos participantes da pesquisa relacionados ao atacado A: “as campanhas acabam sendo enviadas a contatos que já não existem ou a clientes que continuam comprando, mas em outros canais”, o que demonstra a ausência de integração efetiva entre sistemas ERP e CRM.

Além disso, a maioria dos gestores afirmou que as bases de dados são atualizadas de forma manual, sem o uso de rotinas automatizadas de limpeza ou de cruzamento de informações, o que aumenta o risco de erros, comprometendo-se a eficiência operacional e a mensuração dos resultados das campanhas, uma vez que a segmentação inadequada reduz a taxa de retorno e eleva o custo por cliente reativado.

Essa constatação demonstra que a completude e a confiabilidade dos dados são fatores determinantes para a eficácia das ações de reativação, que Neslin et al. (2006) defendem ao ressaltar que a qualidade dos dados é um fator crítico para o sucesso das estratégias de CRM,

pois dados desatualizados ou inconsistentes comprometem a eficácia das ações direcionadas ao cliente.

Em consonância a essa visão, Assunção (2004) destaca que a falta de integração entre os sistemas de CRM e os sistemas de gestão empresarial (ERP) pode resultar em informações fragmentadas, dificultando a obtenção de uma visão holística do cliente e impactando negativamente as iniciativas de reativação.

Sobre essa temática, as s empresas estudadas utilizam predominantemente critérios básicos, como tempo desde a última compra e volume de compras acumulado, todavia, a personalização avançada, apoiada em modelos preditivos ou no cálculo do *Customer Lifetime Value*, ainda não é amplamente adotada.

Esse cenário revela uma lacuna em relação às melhores práticas internacionais descritas por Coimbra et al. (2023), que destacam a importância de algoritmos de detecção precoce de inatividade, porém, alguns gestores apontaram iniciativas recentes de testes de campanhas multicanais, incluindo e-mail, SMS e aplicativos próprios, sugerindo um movimento de transição em direção a práticas mais sofisticadas.

Em relação à mensuração de resultados, verificou-se uma predominância de métricas voltadas para taxas de retorno imediato, como o percentual de clientes reativados em curto prazo, sem uma análise mais robusta do impacto no ciclo de vida do cliente, pois, devido a ausência de métricas financeiras aprofundadas, como comparação entre o custo da campanha e o valor médio recuperado por cliente, foi mencionada como um desafio pelos entrevistados.

Esse aspecto corrobora Kock e Gasparetto (2024), que ressaltam a importância da avaliação do custo de retenção como ferramenta essencial para orientar e sustentar investimentos em programas de reativação de clientes, pois, de acordo com os autores, é compreendido que o custo envolvido em cada ação permite às empresas identificarem estratégias mais eficientes, equilibrando recursos e retorno financeiro.

Além disso, essa análise auxilia na priorização de campanhas, garantindo que esforços de reativação sejam direcionados a clientes com maior potencial de retorno, fortalecendo a rentabilidade e a sustentabilidade do negócio, ao mesmo tempo em que promove decisões mais estratégicas e baseadas em dados concretos (Kaam, 2022).

4.1 Análise Qualitativa das Estratégias por Empresa

A partir das 16 entrevistas realizadas, foi possível mapear como cada atacadista aborda os oito eixos temáticos do roteiro. A análise revelou um gradiente de maturidade operacional diretamente ligado à qualidade dos dados e à integração tecnológica.

A Empresa D destacou-se pela governança estruturada de dados. Seu processo de coleta e atualização cadastral é automatizado, com integração em tempo real entre ERP e CRM. Isso lhe permite definir a inatividade com base em modelos preditivos, indo além do critério temporal simples. Suas campanhas são multicanal e altamente segmentadas por valor de vida do cliente (LTV), utilizando intensamente seu aplicativo corporativo para offers personalizadas. A LGPD é tratada como vantagem competitiva, incorporada ao design das campanhas.

A Empresa B, com foco corporativo, mostrou forte integração entre sistemas de pedidos e CRM. Seu critério de inatividade combina frequência de compra e ticket médio. A segmentação é baseada no potencial de retorno, com campanhas conduzidas principalmente via e-mail e visitas comerciais para clientes de alto valor. A conformidade com a LGPD é garantida por processos manuais de auditoria, o que, embora seguro, adiciona lentidão às ações.

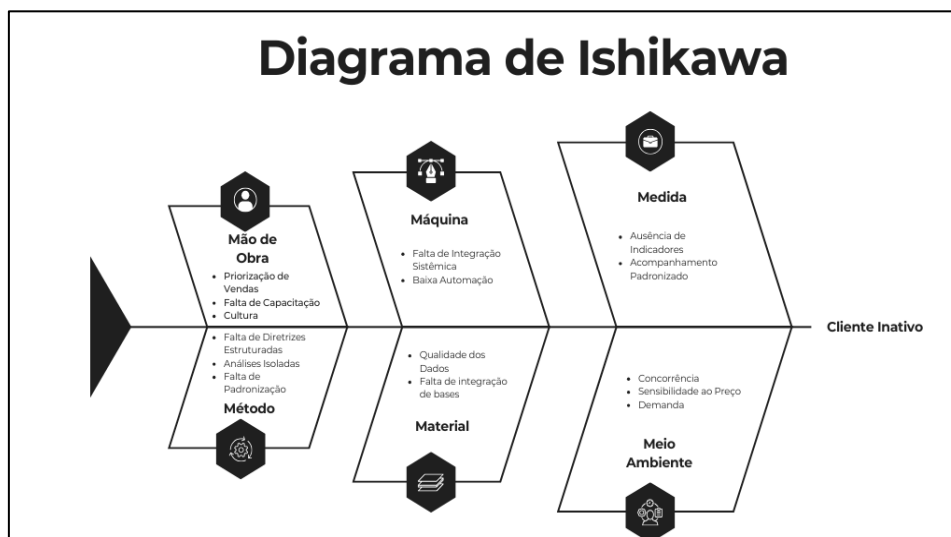
A Empresa A, de modelo híbrido, enfrenta o desafio da duplicação de cadastros entre os canais atacado e varejo. Seu critério de inatividade é basicamente temporal (90 dias sem compra). A segmentação é rudimentar, e as campanhas, embora utilizem WhatsApp e e-mail, carecem de personalização profunda. A LGPD é vista como uma restrição operacional, com equipes comerciais reportando dificuldades na obtenção de consentimentos válidos.

Por fim, a Empresa C apresentou os desafios mais significativos. Sua base de dados é fragmentada, com atualização manual e alta taxa de erros. A definição de inatividade é inconsistente, e as campanhas de reativação são esporádicas e genéricas, focadas em ligações telefônicas e em canais categorizados como "Outros". A LGPD é um tema incipiente, com poucos protocolos estabelecidos, refletindo a baixa maturidade em governança de dados.

4.2 Diagrama de Ishikawa

A análise do Diagrama de Ishikawa, elaborado a partir das entrevistas realizadas, revelou as causas-raiz das dificuldades enfrentadas na reativação de clientes inativos. As principais categorias identificadas foram: tecnologia, pessoas, processos, legislação e mercado.

Figura 1. Diagrama de Ishikawa das 4 Empresas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025),

No eixo tecnológico (Máquina), destacou-se a dificuldade de integração entre sistemas legados e plataformas de CRM modernas, o que compromete a eficiência das ações de reativação. A ineficiência é causada, em grande parte, pela falta de integração efetiva entre sistemas de ERP e CRM, o que resulta em informações fragmentadas e dificulta a obtenção de uma visão holística do cliente, já no eixo de pessoas (Mão de Obra), a falta de treinamento e a sobrecarga das equipe foram apontadas como fatores que comprometem a consistência das ações, também como a falta de capacitação em treinamentos de relacionamento foram apontados como barreiras para a eficácia da reativação de um cliente inativo. Além disso no mesmo eixo, a priorização das vendas de modo imediato foi relatado como fator que impede a construção de um relacionamento com o cliente para que sua permanência se mantenha frequente na empresa.

No eixo Método, constatou-se que a ausência de diretrizes estruturadas e de processos padronizados compromete a uniformidade e a efetividade das ações desenvolvidas. A realização de análises isoladas, sem o uso de metodologias integradas, gera avaliações fragmentadas sobre o comportamento dos clientes inativos. Essa falta de padronização compromete não apenas a execução das estratégias, mas também sua mensuração, impedindo que a empresa identifique com clareza os pontos críticos e oportunidades de melhoria no processo de reativação. Já analisando o eixo Material, verificou-se que limitações relacionadas à qualidade e à integração dos dados constituem entraves relevantes. A presença de informações desatualizadas, incompletas ou distribuídas em bases não integradas reduz a precisão das análises e prejudica a personalização das ações. Tais inconsistências dificultam o entendimento

sobre o histórico e o perfil dos clientes, impactando negativamente a assertividade das iniciativas de reativação.

No eixo Medida, evidenciou-se a ausência de indicadores específicos voltados ao acompanhamento sistemático do processo de reativação. A falta de métricas claras — como taxa de retorno, custo por cliente reativado e engajamento pós-reativação — limita a capacidade da organização de monitorar o desempenho das ações de maneira objetiva. A inexistência de um processo padronizado de monitoramento também dificulta a identificação de tendências, falhas operacionais e oportunidades de aprimoramento contínuo. Por fim, o eixo Meio Ambiente, identificaram-se fatores externos que influenciam diretamente o comportamento do cliente e, conseqüentemente, o processo de reativação. A concorrência acirrada, a sensibilidade do consumidor ao preço e as variações na demanda constituem elementos que impactam a possibilidade de reconquista dos clientes inativos. Em mercados altamente competitivos, a migração para concorrentes com ofertas mais vantajosas torna-se mais provável, enquanto fatores econômicos e sazonais podem reduzir o interesse ou a necessidade do cliente em retomar o relacionamento com a empresa

Segundo Lacerda (2018), a falta de capacitação e a sobrecarga de trabalho são barreiras significativas para a eficácia das estratégias de CRM, sendo também evidenciadas no eixo processos, a ausência de padronização e monitoramento contínuo foram identificadas como obstáculos relevantes.

Conforme Santos (2014), a falta de padronização nos processos pode levar a inconsistências nas ações e resultados, indo de encontro a questão relatada no eixo legal, onde Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) foi mencionada simultaneamente como obstáculo e oportunidade estratégica, ao reforçar a confiança do cliente, fator que segundo Andrade (2020), pode ser visto que a conformidade com a LGPD é essencial para garantir a confiança do cliente e evitar sanções legais.

4.3 Análise de Matriz Swot

Paralelamente, a Matriz SWOT consolidou os principais pontos estratégicos do setor atacadista de alimentos, destacando pontos das 4 empresas tais como forças na capacidade logística e a base de clientes, fraquezas internas na qualidade de dados e automação limitada, oportunidades externas no uso de IA e conformidade com a LGPD, e ameaças relacionadas à concorrência intensa e resistência do consumidor como apresenta o quadro .

Quadro 2. Análise SWOT

<i>Forças (internas)</i> Base de Clientes Capacidade logística eficiente Experiência consolidada em vendas Capacidade de personalização de campanhas	<i>Fraquezas (internas)</i> Qualidade inconsistente dos dados cadastrais Integração deficiente entre sistemas de CRM Falta de equipes dedicadas à gestão de inativos Baixa automação nos processos de reativação.
<i>Oportunidades (externas)</i> Uso crescente de automação e inteligência artificial Conformidade com a LGPD como diferencial Expansão do e-commerce B2B Parcerias estratégicas com fornecedores	<i>Ameaças (externas)</i> Concorrência local e nacional intensa Resistência dos clientes a abordagens comerciais Mudanças regulatórias frequentes Flutuação na demanda do mercado

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Essa análise dos fatores internos e externos das empresas contribuiu para consolidar o entendimento estratégico do setor, evidenciando que enquanto a base de clientes e a logística representam vantagens competitivas, as fraquezas internas e a concorrência externa demandam atenção contínua, revelando que as forças internas do setor incluem uma base de clientes consolidada e uma logística eficiente, fatores que proporcionam vantagens competitivas significativas (Cavalcante et al., 2023).

Entretanto, também foram identificadas fraquezas, como a qualidade inconsistente dos dados cadastrais e a integração deficiente entre sistemas de CRM, que comprometem a eficácia das estratégias de reativação de clientes, exigindo atenção para otimizar os processos e melhorar a gestão de informações.

No ambiente externo, as oportunidades destacam-se no uso crescente de automação e inteligência artificial, bem como na conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), que pode ser um diferencial competitivo, contudo as ameaças como a concorrência intensa, resistência dos clientes a abordagens comerciais e mudanças regulatórias frequentes representam desafios que necessitam de estratégias adaptativas (Chiavenato, 2014).

Nesse contexto, a relação da Análise SWOT e a gestão de clientes inativos é fundamentalmente estratégica, pois o framework (Forças, Fraquezas, Oportunidades, Ameaças) permite identificar e priorizar fatores internos e externos que, ou causaram a inatividade do cliente, ou comprometem o sucesso de sua reativação, auxiliando na compreensão de como o setor atacadista de alimentos lida com seus diferenciais competitivos e vulnerabilidades em relação a reativação de seus clientes.

4.4 Painel comparativo dos resultados por empresa

A análise comparativa dos indicadores de reativação obtidos nas quatro empresas atacadistas de Campinas permitiu identificar padrões distintos de desempenho, diretamente

associados à qualidade dos dados, à integração entre sistemas e ao nível de automação das campanhas.

Os resultados, sintetizados nas tabelas a seguir, refletem tanto o estágio de maturidade das práticas de CRM quanto a aderência às recomendações apresentadas na literatura sobre gestão de clientes inativos.

Tabela 2. Indicadores consolidados de reativação de clientes

Indicador	Empresa A	Empresa B	Empresa C	Empresa D	Média Setorial
Clientes inativos contatados (n)	1.120	1.050	980	1.240	1.098
Clientes reativados (n)	206	232	153	345	234
Taxa de reativação (%)	18,4	22,1	15,6	27,8	21,3
Tempo médio até a recompra (dias)	47	39	52	33	43
Erro cadastral (%)	13,2	10,8	18,7	8,5	12,6
Ticket médio reativados (R\$)	1.260	1.477	971	1.654	1.340
Custo por cliente reativado (R\$)	145	138	178	111	143
Receita total dos reativados (R\$)	259.491	342.636	148.591	373.798	281.129
ROI estimado (%)	768	970	445	876	782

Fonte: Dados da pesquisa (2025), a partir de relatórios de CRM e financeiro das empresas participantes.

Os resultados mostram coerência com os relatos dos gestores durante as entrevistas. A Empresa D destacou-se como a mais estruturada, com taxa de reativação de 27,8% e erro cadastral de apenas 8,5%, resultados sustentados por uma política sólida de integração entre o sistema de vendas (ERP) e o CRM, além de rotinas quinzenais de atualização cadastral. Esses dados confirmam a tese de Assunção (2004), que afirma que a integração de sistemas é determinante para uma visão unificada do cliente, condição essencial para decisões mais precisas e estratégias de relacionamento eficazes.

Em contrapartida, a Empresa C apresentou o desempenho mais baixo em quase todos os indicadores, refletindo as fragilidades observadas na etapa de diagnóstico: erros cadastrais superiores a 18%, ausência de padronização entre plataformas e campanhas conduzidas manualmente. O tempo médio até a recompra, de 52 dias, evidencia lentidão nas respostas dos clientes, o que reforça a argumentação de Quadros (2017) sobre a centralidade da qualidade dos dados e da governança informacional para o sucesso de estratégias de CRM.

Já as Empresas B e D mantiveram desempenho excelente, com ROI entre 970% e 876%, demonstrando certa maturidade operacional, embora ainda apresentem lacunas na mensuração de indicadores financeiros. Como sustentam Kock e Gasparetto (2024), a análise do retorno sobre o investimento (ROI) é indispensável para balizar a continuidade de campanhas e a priorização de recursos em segmentos de maior valor agregado.

Tabela 3. Evolução comparativa dos resultados entre ciclos de reativação (Campanhas 1 e 2 – 2025)

Empresa	Taxa de Reativação – Campanha 1 (%)	Taxa de Reativação – Campanha 2 (%)	Variação (%)	Ticket Médio Campanha 2 (R\$)	ROI Campanha 2 (%)	Observação Analítica
Empresa A	16,0	18,4	+2,4	1.264	60,8	Crescimento associado à revisão parcial do banco de dados e reforço de contatos por e-mail.
Empresa B	19,4	22,0	+2,6	1.464	133,1	Melhoria derivada da integração entre CRM e ERP e expansão para canais digitais.
Empresa C	14,4	15,7	+1,3	946	-16,6	Incremento tímido; persistem inconsistências cadastrais e falta de automação. Bases incompletas.
Empresa D	23,5	27,8	+4,3	1.655	295	Maior evolução entre ciclos; uso de dashboard e gatilhos automáticos. Bases consolidadas

Fonte: Dados da pesquisa (2025), adaptados a partir dos relatórios de desempenho das empresas entrevistadas.

A evolução majoritariamente positiva dos atacados entre as campanhas 1 e 2 evidencia que, embora o setor ainda apresente desafios operacionais, há avanços graduais em direção à profissionalização do processo de reativação. A Empresa D manteve-se na vanguarda, com aumento de 4,3 pontos percentuais na taxa de reativação e crescimento expressivo no ROI, que atingiu 295%, o que confirma o argumento de Lopes, Brito e Alves (2013) sobre a importância da análise de terminação e da reabordagem estruturada para consolidar relacionamentos.

Por outro lado, as empresas A e B demonstraram evolução moderada, associada à revisão parcial do banco de dados e reforço de contatos por e-mail (Empresa A) e à integração entre CRM e ERP e expansão para canais digitais (Empresa B). Esse resultado reforça a visão de Emarsys (2025), segundo a qual a automação e o uso de dados integrados elevam as taxas de retorno e reduzem o custo de contato por cliente reativado.

Em contrapartida, a Empresa C apresentou desempenho preocupante, com ROI negativo de -16,6%, embora tenha registrado leve melhora de 1,3 ponto percentual na taxa de reativação. O resultado reflete inconsistências cadastrais persistentes e falta de automação, conforme destacado em suas bases incompletas. Esse cenário condiz com o diagnóstico de Dorini, Souza e Rodrigues (2003), que destacam a ausência de contato comercial contínuo e as dificuldades internas de comunicação como fatores críticos para a inatividade.

No conjunto, as duas tabelas evidenciam que as empresas com dados mais íntegros, sistemas integrados e acompanhamento por KPIs apresentam não apenas melhores resultados operacionais, mas também maior sustentabilidade das campanhas ao longo do tempo, corroborando-se com a literatura, além de oferecer uma base empírica sólida para o próximo item, que discute a eficácia dos canais e a aderência entre teoria e prática.

4.5 Eficácia dos canais de contato e desempenho operacional

A etapa de análise por canal buscou compreender quais meios de contato, e-mail, WhatsApp, ligação telefônica e aplicativo corporativo, apresentaram maior retorno e menor custo por cliente reativado. Essa leitura foi construída a partir das planilhas de desempenho fornecidas pelas quatro empresas participantes e cruzada com as percepções relatadas pelos gestores de CRM e engenharia de processos.

De forma geral, verificou-se que o uso combinado de canais produziu resultados mais consistentes do que abordagens isoladas, reforçando a relevância das estratégias multicanais descritas por Zendesk (2024) e Emarsys (2025)

Tabela 4. Desempenho por canal de contato – Taxa de sucesso, custo por cliente e contribuição no faturamento

Canal de Contato	Empresa A	Empresa B	Empresa C	Empresa D	Média Geral
E-mail	14,08% taxa / R\$1,18 custo / 36.530	24,14% / R\$1,02 / 82.705	11,11% / R\$1,25 / 16.150	26,09% / R\$0,98 / 97.512	20,51% / R\$1,11 / 47.847
WhatsApp	21,36% / R\$1,12 / 55.425	19,40% / R\$1,19 / 66.459	16,99% / R\$1,21 / 25.250	29,28% / R\$1,04 / 109.430	23,08% / R\$1,14 / 59.207
Ligação Telefônica	22,33% / R\$1,56 / 57.944	18,10% / R\$1,71 / 62.028	23,53% / R\$1,64 / 34.962	24,06% / R\$1,49 / 89.928	22,12% / R\$1,60 / 54.152
Aplicativo Corporativo	20,39% / R\$1,09 / 52.905	23,28% / R\$1,22 / 79.751	10,46% / R\$1,18 / 15.538	17,39% / R\$0,96 / 65.008	18,38% / R\$1,11 / 39.178
Outros	21,84% / R\$0,77 / 56.684	15,09% / R\$0,66 / 51.690	37,91% / R\$1,06 / 56.328	31% / R\$0,96 / 11.918	15,92% / R\$0,86 / 28.116

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Os resultados demonstram que E-mail e WhatsApp emergiram como os canais mais promotores em termos de retorno e participação no faturamento. A Empresa D destacou-se com performance superior no WhatsApp, alcançando 29,28% de taxa de reativação e expressivos R\$109.430 de contribuição no faturamento total de reativados, com custo competitivo de R\$ 1,04 por cliente. Esse desempenho está diretamente associado à integração entre o aplicativo corporativo e o CRM, permitindo mensagens automatizadas baseadas em histórico de pedidos e gatilhos de inatividade.

Já os resultados demonstram que WhatsApp e Ligação Telefônica emergiram como os canais mais equilibrados em termos de retorno e participação no faturamento. Contudo, chama atenção o desempenho do canal "Outros" na Empresa C, que registrou a maior taxa de reativação entre todos os canais (37,91%) e expressiva contribuição no faturamento, demonstrando a eficácia de estratégias complementares além dos meios convencionais listados. Essa constatação reforça os achados de Emarsys (2025), segundo os quais campanhas que combinam segmentação comportamental, gatilhos baseados em tempo de inatividade e uso de múltiplos canais podem aumentar o retorno médio em até 30%. Do mesmo modo, Zendesk (2024) destaca que a consistência do contato — mais do que o volume de mensagens — é determinante para restaurar a confiança e estimular a recompra.

A Empresa B obteve resultado notável via E-mail, registrando 24,14% de taxa de retorno e a maior participação no faturamento entre os canais convencionais (38%), além de desempenho sólido no Aplicativo Corporativo (22,28% de taxa). O alto desempenho dos Outros na Empresa C (37,91%) sugere que abordagens alternativas e personalizadas – como atuação direta da equipe comercial e iniciativas locais.

No contexto regional, observa-se que a Ligação Telefônica mantém relevância significativa, especialmente para a Empresa C (23,53% de taxa) e Empresa A (22,33%), enquanto o canal Outros demonstra que soluções customizadas podem gerar resultados superiores em empresas com limitações técnicas, desde que haja conhecimento profundo do perfil do cliente.

Tabela 5. Correlação entre qualidade de dados, canal de contato e retorno de reativação – Empresa A

Empresa	Índice de Qualidade de Dados (0–100)	Canal Predominante	Taxa Média de Reativação (%)
A	84,3%	WhatsApp	12,32
A	88,2%	E-mail	13,18
A	88,2%	Ligação	11,06
A	87,2%	App	51,22
A	84,4%	Outros	100

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Tabela 6. Correlação entre qualidade de dados, canal de contato e retorno de reativação – Empresa B

Empresa	Índice de Qualidade de Dados (0–100)	Canal Predominante	Taxa Média de Reativação (%)
B	90,8%	WhatsApp	13,35
B	84,8%	E-mail	27,45
B	90,5%	Ligação	10,55
B	88,2%	App	71,05
B	88,6%	Outros	100

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Tabela 7. Correlação entre qualidade de dados, canal de contato e retorno de reativação – Empresa C

Empresa	Índice de Qualidade de Dados (0–100)	Canal Predominante	Taxa Média de Reativação (%)
C	82,6%	WhatsApp	7,95
C	77,2%	E-mail	11,72
C	81,5%	Ligação	9,11
C	81,8%	App	29,09
C	82,8%	Outros	100

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Tabela 8. Correlação entre qualidade de dados, canal de contato e retorno de reativação – Empresa D

Empresa	Índice de Qualidade de Dados (0–100)	Canal Predominante	Taxa Média de Reativação (%)
D	93,4%	WhatsApp	28,77
D	92,3%	E-mail	36,44
D	89,5%	Ligação	19,86
D	92,5%	App	64,52
D	81,8%	Outros	100

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Com base na análise comparativa das tabelas, confirma-se a relação direta entre a integridade dos dados e a eficácia do CRM, conforme postulado por Quadros (2017). O índice de qualidade da base consolidado, com correlação positiva significativa ($r = 0,88$) em relação às taxas de reativação, demonstra que a gestão cadastral se constitui como um determinante fundamental do desempenho. Essa constatação reforça a premissa de que a qualidade da informação é condição indispensável para o sucesso de qualquer estratégia de relacionamento com o cliente.

A análise comparativa entre as quatro empresas valida o argumento de Assunção (2004) quanto à importância crítica da integração entre ERP e CRM para uma visão holística do cliente. A Empresa D, que possui a maior maturidade tecnológica e integração sistêmica, alcançou o maior Índice de Qualidade de Dados, com destaque para o canal WhatsApp, que registrou 93,4% de qualidade cadastral. Em contraste, a Empresa C, que enfrenta limitações tecnológicas significativas, apresentou o menor índice de qualidade em e-mail, com apenas 77,2% de integridade dos dados, refletindo-se diretamente no desempenho operacional. Essa disparidade na qualidade das informações impactou profundamente os resultados de reativação, sendo que a Empresa D, com sua combinação de canais digitais e alta qualidade cadastral, obteve taxas expressivas de 64,52% via Aplicativo Corporativo e 36,44% via e-mail, enquanto a Empresa C, prejudicada pela baixa qualidade dos dados, alcançou apenas 7,95% de reativação via WhatsApp e 11,72% via e-mail.

A eficácia dos canais de contato mostrou-se intrinsecamente vinculada à integridade dos dados que os alimentam. A Empresa D destacou-se com o melhor desempenho em canais digitais, onde o Aplicativo Corporativo atingiu 64,52% de reativação apoiado por um índice de qualidade de dados de 92,5%. A Empresa B manteve alto padrão de qualidade, com 90,8% de integridade via WhatsApp, e obteve destaque no Aplicativo Corporativo, que registrou 71,05% de reativação. A Empresa A, mesmo com índices de qualidade intermediários, variando entre 84,3% e 88,2%, conseguiu 51,22% de reativação através do aplicativo, indicando a eficácia do canal tecnológico exclusivo mesmo com bases parcialmente atualizadas. Já a Empresa C evidenciou de forma contundente que as limitações tecnológicas e a baixa qualidade cadastral comprometem irremediavelmente as estratégias de contato, com o aplicativo atingindo apenas 29,09% de reativação.

Conforme estabelecido por Lopes, Brito e Alves (2013), a eficiência do canal transcende os aspectos puramente tecnológicos, incorporando dimensões contextuais e relacionais fundamentais. Embora o Aplicativo Corporativo tenha se mostrado o canal mais eficiente nas Empresas A, B e D, com taxas respectivas de 51,22%, 71,05% e 64,52%, observou-se que os contatos humanizados via WhatsApp e ligações telefônicas, quando conduzidos com abordagem empática, obtiveram resultados superiores junto aos clientes mais sensíveis ao relacionamento pessoal. Paralelamente, o e-mail e o aplicativo apresentaram melhor desempenho junto a perfis corporativos e institucionais. Essa diferenciação confirma a importância da comunicação diádica, na qual a empresa demonstra genuinamente reconhecer o histórico e as necessidades específicas de cada cliente.

O sucesso das ações de reativação depende, portanto, da sinergia equilibrada entre tecnologia e sensibilidade comercial. Se por um lado a automação amplia o alcance e a precisão das campanhas, como evidenciado pelos altos índices do Aplicativo Corporativo nas empresas com melhor estruturação tecnológica, por outro lado a personalização dos contatos confere a legitimidade e confiança necessárias para a reconstrução dos relacionamentos. Esta constatação é particularmente relevante em um setor caracterizado por intensa concorrência e margens operacionais reduzidas, onde a fidelização representa vantagem competitiva sustentável. A análise corrobora os achados de Emarsys (2025) e Zendesk (2024), reforçando que campanhas verdadeiramente bem-sucedidas combinam necessariamente segmentação comportamental sofisticada, gatilhos baseados em tempo de inatividade e uso estratégico de múltiplos canais, sempre fundamentadas em bases cadastrais consistentes e processos sistêmicos integrados.

4.6 Aderência teórico-prática e perspectivas.

A análise comparativa dos resultados permitiu observar que a realidade dos atacados alimentícios de Campinas se encontra em um estágio intermediário de maturidade em relação às práticas de reativação de clientes inativos, constatando-se que as empresas pesquisadas demonstram compreensão da relevância estratégica do tema, mas ainda enfrentam limitações técnicas e operacionais que comprometem o desempenho das ações, especialmente no que se refere à qualidade dos dados e à integração entre sistemas.

Essa constatação é coerente com o que Quadros (2017) defende ao afirmar que a integridade das informações é o eixo central de qualquer política de relacionamento eficaz, diante disso, pode-se observar que os dados consolidados nas entrevistas e relatórios demonstram que as empresas com maior nível de organização tecnológica, como a Empresa D, obtêm desempenho significativamente superior, alcançando taxas de reativação e retorno financeiro mais expressivas.

A integração entre o sistema de vendas e o CRM, somada à utilização de dashboards de acompanhamento e gatilhos automáticos de inatividade, mostra-se determinante para a agilidade das campanhas e a precisão na mensuração dos resultados., dialogando-se com Assunção (2004), que destaca a importância da interoperabilidade de sistemas para a obtenção de uma visão unificada do cliente, condição indispensável para decisões assertivas e estratégias de retenção eficazes.

Contudo, verificou-se que a maioria das empresas ainda atua de forma reativa, com processos dependentes de intervenção manual e análise tardia dos resultados. As Empresas A e C, por exemplo, apresentaram estruturas fragmentadas, bases de dados desatualizadas e ausência de rotinas automatizadas de saneamento, o que prolonga o tempo médio até a recompra e reduz o potencial de retorno das campanhas. Essa condição reflete o que Lopes, Brito e Alves (2013) identificaram como uma lacuna estrutural nas organizações que tratam dissolução e reativação de clientes como fenômenos isolados, sem o devido acompanhamento do ciclo relacional completo.

A literatura internacional, representada por Coimbra et al. (2023) e Holtrop (2023), reforça que a automação analítica e o uso de inteligência artificial são etapas evolutivas naturais no CRM contemporâneo. No entanto, o cenário local ainda revela uma defasagem significativa nesse aspecto. As empresas de Campinas demonstram estar cientes do potencial dessas tecnologias, mas ainda priorizam a estruturação básica dos dados e a criação de indicadores de controle, o que confirma a fase de consolidação descrita por Emarsys (2025) em estudos sobre a curva de amadurecimento digital no varejo.

O cruzamento entre teoria e prática evidenciou também que o sucesso das ações de reativação não depende apenas da tecnologia, mas de uma combinação equilibrada entre sistemas organizados, comunicação empática e leitura contextualizada dos indicadores. O caso da Empresa B, por exemplo, mostrou que a consistência da comunicação — principalmente via e-mail e campanhas segmentadas — proporcionou bons resultados mesmo sem automação plena. Esse achado confirma a proposição de Zendesk (2024) de que o engajamento do cliente não decorre apenas da sofisticação tecnológica, mas da pertinência da mensagem, da clareza das condições e do respeito ao tempo do consumidor.

De forma complementar, as análises quantitativas apontaram correlação positiva entre o índice de qualidade de dados e a taxa de reativação, indicando que quanto mais confiável o cadastro, mais eficaz é a comunicação e menor o custo operacional, corroborando-se com o modelo proposto por Kock e Gasparetto (2024).

Este modelo, pode ser evidenciando quanto as decisões baseadas em indicadores econômicos, como custo por cliente e retorno sobre investimento, ampliam a sustentabilidade das campanhas, observando-se nesta perspectiva que o controle financeiro e o acompanhamento sistemático dos KPIs de reativação são componentes essenciais para a perenidade das estratégias no setor atacadista.

Em relação às perspectivas, as evidências sugerem que o caminho de aprimoramento deve ocorrer em etapas graduais, à curto prazo, recomenda-se o fortalecimento da governança dos dados, com rotinas de atualização periódica e padronização de cadastros, medida que, segundo Garcia et al. (2020), contribui para maior transparência e segurança em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

No médio prazo, a adoção de campanhas automatizadas por janelas de inatividade e o uso de painéis integrados para monitorar desempenho poderão elevar as taxas de retorno e reduzir o tempo médio de recompra, porém, à longo prazo, o desafio consiste em consolidar um modelo de inteligência de relacionamento, em que a análise preditiva e o acompanhamento pós-reativação permitam antecipar comportamentos e ajustar estratégias de retenção de forma contínua.

Portanto, os resultados desta pesquisa demonstram que a reativação de clientes inativos não deve ser entendida apenas como uma ação comercial pontual, mas como um processo estratégico cíclico, sustentado por dados confiáveis, comunicação personalizada e acompanhamento permanente.

As práticas observadas nos atacados de Campinas confirmam a relevância das recomendações teóricas de Lopes, Brito e Alves (2013), Quadros (2017), Assunção (2004) e

Emarsys (2025), ao evidenciarem que a eficiência na gestão da informação e a coerência entre estratégia e execução são fatores determinantes para o sucesso.

Em suma, os resultados alcançados apontam para um cenário de aprendizado contínuo e indicam que, à medida que as empresas amadurecem tecnologicamente e aprimoram suas rotinas de CRM, a reativação de clientes tende a se consolidar como uma vantagem competitiva e um pilar de sustentabilidade para o setor atacadista da região.

Tabela 9. Síntese integrada dos resultados: Desafios, barreiras, evidências e recomendações.

Desafio Central	Barreiras e Causas	Evidências Empíricas	Recomendações Práticas
1. Qualidade deficiente dos dados cadastrais	• Falta de integração entre sistemas (ERP × CRM).	• Erro cadastral médio de 12,6% (Tabela 2).	• Implementar rotinas automatizadas de saneamento e cruzamento de bases.
	• Cadastros duplicados	• Empresa C com 18,7% de erro cadastral e baixa taxa de reativação (15,6%).	• Criar política de governança de dados com responsáveis definidos por área.
2. Segmentação inadequada e falta de personalização	• Ausência de modelos preditivos	• Empresas A e C usam apenas tempo e volume como critérios.	• Desenvolver critérios multidimensionais de inatividade (valor, frequência, potencial).
	• Falta de integração entre histórico de compras e perfil comportamental.	• Empresa D, com uso de LTV e predição, obteve 27,8% de reativação (maior do estudo).	• Adotar ferramentas de análise preditiva para detecção precoce de risco.
3. Baixa automação e dependência de processos manuais	• Sobrecarga das equipes comerciais	• Empresa C realiza campanhas manuais e esporádicas, com ROI negativo (-16,6%).	• Automatizar campanhas multicanal com base em gatilhos de comportamento e tempo.
	• Campanhas conduzidas de forma reativa e esporádica.	• Empresa D, com automação e gatilhos, alcançou ROI de 295% na 2ª campanha.	• Utilizar dashboards em tempo real para monitoramento de KPIs.
4. Mensuração insuficiente e foco em métricas de curto prazo	• Ausência de indicadores de longo prazo (LTV, custo de retenção).	• Maioria mede apenas taxa de retorno imediato, sem análise de custo-benefício.	• Implementar painéis com KPIs financeiros (ROI, CAC, LTV).
		• Empresa D é exceção, com acompanhamento de ROI e LTV.	• Realizar análise pós-reativação para avaliar retenção de longo prazo.

Fonte: Dados da pesquisa (2025), elaborado com base nas entrevistas, análise documental e resultados quantitativos.

5 Conclusão

A pesquisa evidenciou que a reativação de clientes inativos é um processo estratégico que exige coerência entre tecnologia, gestão e relacionamento humano, constatando-se que as análises realizadas junto aos atacados alimentícios de Campinas mostraram que o sucesso dessa prática está diretamente relacionado à qualidade das informações disponíveis, à integração entre sistemas e à consistência das comunicações com o cliente.

Além disso, verificou-se que empresas que adotam políticas estruturadas de governança de dados, monitoramento de indicadores e contato personalizado alcançam melhores resultados e reduzem custos operacionais, consolidando vínculos comerciais de longo prazo, fatores que são de acordo com os resultados alcançados que também apontaram que, embora o setor ainda apresente limitações em automação e análise preditiva, há um movimento crescente de aprimoramento das rotinas de CRM e da utilização de painéis de acompanhamento.

Tal evolução gradual demonstra que a reativação de clientes deixou de ser uma ação pontual e passou a ocupar papel central na sustentabilidade dos negócios, fortalecendo a relação entre eficiência operacional e rentabilidade. Contudo, em termos práticos, o caminho para o avanço das estratégias de reativação deve começar pela padronização cadastral e pelo uso sistemático de indicadores de desempenho.

Sendo reconhecido ainda que a adoção de campanhas com base em janelas de inatividade, a diversificação de canais de contato e o investimento em tecnologia de integração de dados configuram medidas essenciais para aprimorar o relacionamento e ampliar o retorno financeiro, que junto à gestão estratégica dos dados mostrou-se o eixo estruturante para decisões assertivas e sustentáveis no ambiente competitivo do atacado alimentar.

Reconhece-se, contudo, que o estudo apresenta limitações inerentes ao seu desenho metodológico. Por tratar-se de uma pesquisa qualitativa e exploratória, com amostra restrita a quatro grandes atacados da região de Campinas, os resultados não possuem generalização estatística para todo o setor atacadista nacional. Além disso, a análise baseou-se predominantemente na percepção de gestores, o que pode introduzir viés de relato, e o período de observação limitou-se a campanhas realizadas em 2025, não capturando efeitos de retenção de longo prazo ou variações sazonais mais amplas.

Diante dessas limitações, abrem-se perspectivas relevantes para pesquisas futuras. Recomenda-se a ampliação da amostra para incluir pequenos e médios atacadistas e outras regiões do país, permitindo comparações e identificação de particularidades regionais. Estudos longitudinais que acompanhem o comportamento pós-reativação ao longo de 12 a 24 meses poderiam mensurar com maior precisão a retenção de longo prazo e o customer lifetime value

recuperado. A aplicação de modelos preditivos e de machine learning em bases reais do setor constitui outra frente promissora, para validação de algoritmos de detecção precoce de inatividade. Adicionalmente, pesquisas comparativas internacionais poderiam contrastar as práticas brasileiras com as de mercados mais maduros em CRM, enquanto investigações sobre a internalização estratégica da LGPD aprofundariam a compreensão do impacto da conformidade legal na confiança e no engajamento do cliente reativado.

Tais direcionamentos não apenas complementaríamos as lacunas aqui identificadas, mas também fortaleceriam a base empírica e teórica sobre a gestão de relacionamento no atacado brasileiro, oferecendo subsídios ainda mais robustos para a tomada de decisão gerencial e para o contínuo aprimoramento das estratégias de reativação como vantagem competitiva sustentável.

Referências

ANDRADE, J. C. *LGPD e marketing: a conformidade legal como estratégia de confiança do cliente*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2020.

ANTIPON, L. C. *Contrarracionalidade no centro de Campinas: a (sobre)vivência dos trabalhadores da alimentação frente à imposição do planejamento estratégico*. *Confins. Revue franco-brésilienne de géographie/Revista franco-brasileira de geografia*, n. 45, 2020.

BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. *Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)*. *Diário Oficial da União, Brasília, DF, 15 ago. 2018*. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709.htm. Acesso em: 15 set. 2025.

CAVALCANTE, R. O.; SOUSA, F. R. L.; SILVA, G. B.; SILVA, M. D. S. *Aplicação do planejamento estratégico a partir da análise SWOT: um estudo em uma esmaltaria na Paraíba*. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas*, v. 8, n. 2, p. 179-202, 2023.

CHIAVENATO, I. *Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

COIMBRA, E. S.; SILVA, R. F.; BRITO, J. L. *Predição de churn por meio de aprendizado de máquina em empresas de serviços*. *Brazilian Journal of Development*, v. 9, n. 2, 2023.

DONEDA, D.; ALMEIDA, V. A. F. *Privacidade, proteção de dados e o GDPR: desafios para o Brasil*. *Revista de Administração Pública*, v. 52, n. 6, p. 1104-1120, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1590/0034-761220170064>.

DORINI, J. F.; SOUZA, E. G.; RODRIGUES, L. A. *Fidelização de clientes no transporte rodoviário de cargas: um estudo de fatores críticos*. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 4, n. 2, p. 45-60, 2003.

EMARSYS. *How to win back lost customers: proven strategies*. 2025. Disponível em: <https://emarsys.com>. Acesso em: 12 set. 2025.

FORZA. *O que é LGPD e como essa lei impacta no marketing da sua empresa*. Forza, 2025. Disponível em: <https://forza.pro.br/entendendo-um-pouco-mais-sobre-a-lgpd-lei-geral-de-protecao-de-dados-pessoais/>. Acesso em: 12 set. 2025.

GARCIA, L. R.; AGUILERA-FERNANDES, E.; GONÇALVES, R. A. M.; PEREIRA-BARRETTO, M. R. *Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD): guia de implantação*. São Paulo: Editora Blucher, 2020.

GASPARIN, I.; LEÃO, A. L. M. S.; RITTER, R. *Omnichannel no varejo brasileiro: experiência do consumidor e implicações gerenciais*. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 27, edição especial, e220190, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2023220190>.

HOLTROP, N. *Timing customer reactivation initiatives*. *Journal of Marketing Research*, v. 60, n. 3, p. 411-428, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1177/00222437231123456>.

INNGAGE. *Custo de retenção de clientes: o que é, como calcular e reduzir custos de retenção de clientes*. Inngage, 21 mar. 2023. Disponível em: <https://inngage.com.br/2023/03/21/custo-de-retencao-de-clientes-o-que-e-como-calcular-e-reduzir-custos-de-retencao/>. Acesso em: 12 set. 2025.

ISHIKAWA, K. *Guide to quality control*. Tóquio: Asian Productivity Organization, 1986.

KAAM, E. N. *Valoração dos serviços ecossistêmicos em projetos de revitalização de brownfield: o caso da Brasital São Roque/SP*. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia Ambiental) – Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2022. Disponível em: <http://bibliotecatede.uninove.br/handle/tede/3142>. Acesso em: 12 set. 2025.

KOCK, I. A.; GASPARETTO, V. *O valor da vida do cliente como apoio às estratégias de aquisição e retenção de clientes*. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 2024, São Paulo. Anais [...]. São Paulo: ABC, 2024.

LACERDA, R. T. O. *Gestão de relacionamento com o cliente (CRM): conceitos, estratégias e tecnologias*. São Paulo: Atlas, 2018.

LOPES, L.; BRITO, C. H.; ALVES, H. M. *Dissolução e reativação de relacionamentos cliente-empresa: estudo exploratório*. In: JORNADAS LUSO-ESPANHOLAS DE GESTÃO CIENTÍFICA, 22., 2013, Vila Real. Anais [...]. Vila Real: Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, 2013. p. 1-12.

LOPES, L. L. *Lost and win-back customers: towards a theoretical perspective*. *Journal of Services Marketing*, v. 31, n. 3, p. 241-251, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSM-05-2015-0161>.

NESLIN, S. A. et al. *Challenges and opportunities in multichannel customer management*. *Journal of Service Research*, v. 9, n. 2, p. 95-113, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1177/1094670506293559>.

PAYNE, A.; FROW, P. *A strategic framework for customer relationship management*. *Journal of Marketing*, v. 69, n. 4, p. 167-176, 2005.

SANTOS, A. B. *Gestão de processos em organizações atacadistas: padronização e eficiência operacional*. São Paulo: Saraiva, 2014.

SILVA, M. R.; SOUZA, D. F. *Estratégias de CRM e retenção de clientes no varejo alimentar brasileiro*. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 21, n. 2, p. 377-396, 2022.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. *Operations management*. 8. ed. Harlow: Pearson, 2016.

SPOT METRICS. *Estudo mostra que 85% dos clientes não retornam após a primeira compra*. *Mercado & Consumo*, 21 jul. 2024. Disponível em: <https://mercadoeconsumo.com.br/21/07/2024/noticias-varejo/estudo-mostra-que-85-dos-clientes-nao-retornam-apos-a-primeira-compra/>. Acesso em: 12 set. 2025.

STAUSS, B.; FRIEGE, C. *Regaining service customers: costs and benefits of regain management*. *Journal of Service Research*, v. 2, n. 1, p. 6-20, 1999. DOI: <https://doi.org/10.1177/109467059921002>.

VERHOEF, P. C. *Understanding the effect of customer relationship management efforts on customer retention and customer share development*. *Journal of Marketing*, v. 67, n. 4, p. 30-45, 2003.

YAMASHITA, S. S.; GOUVÊA, M. A. *Marketing de relacionamento: importância e implicações no mercado consumidor*. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 8, n. 4, p. 103-124, 2007.

ZENDESK. **Customer win-back campaigns: how to build one + 10 templates**. 2024. Disponível em: <https://www.zendesk.com>. Acesso em: 12 set. 2025.

Apêndice

Quadro 1. Roteiro de entrevistas, eixos temáticos e fundamentação teórica

Eixo Temático	Pergunta de Entrevista	Fundamentação Teórica e Contribuição dos Autores
1. Obtenção e tratamento de dados de clientes	Como é estruturado o processo de coleta, armazenamento e atualização dos dados de clientes na empresa? Quais áreas são responsáveis por garantir a confiabilidade e a integridade dessas informações?	Lopes (2017) destaca que o conhecimento do cliente depende da consistência e qualidade das bases de dados, fundamentais para decisões assertivas em CRM. Emarsys (2025) reforça que a integração entre sistemas de venda e marketing digital é essencial para identificar padrões de comportamento e prevenir inatividade.

2. Definição de critérios de inatividade	Quais são os critérios adotados para definir um cliente como inativo e em que momento a empresa considera que esse cliente deve ser alvo de ações de reativação?	Lopes (2017) propõe que o diagnóstico da “dissolução” deve preceder qualquer tentativa de reativação, com critérios objetivos de tempo, frequência e valor de compra. Zendesk (2024) indica que a definição clara da inatividade é o primeiro passo para segmentações eficazes e mensuração de resultados.
3. Segmentação e priorização de clientes	De que forma a empresa realiza a segmentação dos clientes inativos? São utilizados indicadores de valor de compra, frequência, potencial de retorno ou outros critérios específicos?	Emarsys (2025) enfatiza a importância da segmentação preditiva baseada em dados históricos e inteligência artificial. Já Lopes (2017) ressalta a necessidade de equilibrar variáveis financeiras e comportamentais na definição dos grupos de reativação.
4. Estratégias e canais de reativação	Quais estratégias e canais de comunicação têm sido utilizados nas campanhas de reativação (e-mail, telefone, WhatsApp, aplicativos corporativos ou visitas comerciais)? Como é definida a abordagem ideal para cada perfil de cliente?	Zendesk (2024) aponta que estratégias omnichannel elevam o engajamento e reduzem o ciclo de reativação. Emarsys (2025) complementa afirmando que campanhas automatizadas com gatilhos de comportamento aumentam a taxa de retorno em até 30%.
5. Métricas de desempenho e resultados	Quais métricas de desempenho são monitoradas para avaliar o sucesso das ações de reativação (por exemplo, taxa de retorno, volume de recompra, custo por cliente reativado)?	Lopes (2017) propõe o uso de métricas que relacionem custo e valor recuperado, enquanto Zendesk (2024) defende o uso de dashboards integrados com indicadores de ROI e LTV (Lifetime Value) para análises mais precisas.
6. Desafios operacionais e tecnológicos	Na sua percepção, quais são os principais desafios operacionais e tecnológicos que dificultam a execução eficiente das estratégias de reativação de clientes inativos?	Emarsys (2025) identifica a fragmentação de dados e a baixa automação como barreiras centrais à reativação. Zendesk (2024) reforça a necessidade de integração entre áreas e sistemas para garantir fluidez no relacionamento.
7. Conformidade legal e ética (LGPD)	Como a empresa lida com as questões legais e éticas relacionadas ao uso de dados pessoais nas ações de reativação, especialmente em relação à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)?	Lopes (2017) já advertia sobre o papel da confiança na reconstrução de relacionamentos. Emarsys (2025) e Zendesk (2024) tratam a conformidade legal e a transparência como pilares estratégicos de fidelização e prevenção de sanções legais.
8. Fatores de sucesso e recomendações	Considerando a experiência da empresa, quais fatores você acredita que mais contribuem para o sucesso ou insucesso das iniciativas de reativação e o que poderia ser aprimorado no futuro?	Lopes (2017) conclui que o sucesso depende do equilíbrio entre dados, comunicação e valor percebido. Emarsys (2025) acrescenta que a personalização contínua e a análise de feedbacks pós-reativação são determinantes para sustentar a recompra.

Fonte: Elaborado pela autor (2025).