

Oportunidades na baixa renda

A concentração de renda no Brasil permanece como uma das mais elevadas do mundo. A consequência é a existência de uma enorme massa de indivíduos com baixo poder aquisitivo. Entretanto, essa população representa um grande mercado consumidor deixado às margens por nossas empresas. Este artigo, com base em pesquisa realizada no setor varejista, analisa as principais características do consumidor de classe baixa e indica caminhos para que as empresas se posicionem diante desse desafio.

por Juracy Parente e Edgard Barki FGV-EAESP (GVcev)

Mesmo se considerarmos que significativa parcela da população mundial pertence à classe de baixa renda, relativamente pouco se tem pesquisado sobre esse segmento de mercado. Em geral, as pesquisas e publicações sobre estudos de mercado e de comportamento do consumidor tendem a focar nos segmentos de classes média e alta. Nessa

mesma direção, as políticas de marketing de grandes empresas costumam privilegiar a população com melhor poder aquisitivo.

Enquanto isso, uma população inteira de consumidores potenciais é relegada a segundo plano, isso quando não é completamente ignorada. Trata-se, entretanto, de

um segmento cada vez mais numeroso e influente, especialmente em países como o Brasil. Referimo-nos ao mercado de baixa renda, que até o momento tem sido considerado um nicho ocupado por empresas secundárias, de pouco prestígio.

O objetivo deste artigo é estimular o debate, o interesse e as pesquisas sobre o mercado de baixa renda no Brasil. Neste contexto, ele abordará a visão das empresas em relação a esse mercado, as características do comportamento de compra desse segmento e alguns resultados obtidos em pesquisa recente sobre esse tema no Brasil.

Base da pirâmide. Qualquer que seja a metodologia adotada, o Brasil está entre os países mais desiguais do mundo. Segundo o IBGE, em pesquisa realizada em 2003, 59% da população brasileira tem renda familiar mensal abaixo dos R\$ 1.200,00, valor que equivale a uma renda média diária inferior a 4 dólares por indivíduo.

A formação histórica do Brasil, aliada à disparidade de renda no país, leva os executivos a concentrarem seus interesses em produtos e serviços direcionados às classes média e alta.

Entretanto, apesar do baixo rendimento, essa mesma população chega a absorver cerca de 20% do mercado de bens de consumo do país. Esse percentual é ainda mais expressivo dependendo do tipo de bem consumido. Por exemplo, tal segmento é responsável por 47% do consumo de gás de cozinha no país, 33% dos alimentos e 30% dos remédios e dos eletrodomésticos.

Em geral, as empresas não percebem o potencial desse mercado e, quando o fazem, não entendem adequadamente as necessidades desse segmento e as características peculiares desse consumidor. No setor varejista, merecem destaque os novos formatos de lojas desenvolvidos no país. Entretanto, apesar do mérito de tais esforços e do sucesso

de alguns desses novos formatos, o fato é que muitas dessas novas propostas ainda não conseguem oferecer uma proposta de valor compatível com as expectativas desse mercado. Vejamos alguns dos motivos disso a seguir.

Cultura de elite. Um grande obstáculo para a identificação das necessidades de consumo da população de baixa renda está dentro das próprias organizações: trata-se dos padrões culturais que norteiam suas estratégias de relacionamento com o mercado.

Empresas multinacionais, quase todas sediadas em países onde a renda média da população é muito maior que a nossa, desenvolvem seus produtos e marcas globais orientadas para os consumidores de seus países de origem, com distinta formação sociocultural. A consequência disso é que a proposta das marcas globais se mostra menos adequada para atender as necessidades e prioridades de grande parte dos consumidores dos países emergentes, como o Brasil.

A despeito de notórias exceções, a postura das empresas nacionais não é muito diferente das multinacionais, e o fator cultural é um dos principais responsáveis. Grande parte de nossos empresários e dirigentes pertence à classe alta, manifestando em seus negócios um viés da cultura caracterizado por fortes preconceitos sociais.

Adicionalmente, nossa formação histórica, aliada à intensa disparidade de renda no país, ajuda a alimentar uma espécie de “complexo de aristocracia”, que leva nossos executivos a concentrarem seus interesses em produtos e serviços direcionados à classe alta. O pressuposto, talvez até inconsciente, é o de que haveria uma perda de identidade e *status* caso eles viessem a atender as classes mais baixas.

Identidade própria. O primeiro passo para vencer essa barreira, imposta pela cultura dominante nas organizações, é identificar as características próprias do comportamento do consumidor de baixa renda. Em outras palavras, é preciso reconhecer a identidade própria desse público para então desenvolver produtos e serviços com uma proposta de valor apropriada. Com base em resulta-

dos de pesquisas divulgados por Haroldo Torres, da Data Popular, e por Fernando Fernandes, da Booz Allen & Hamilton, apresentamos, a seguir, algumas características desse segmento:

- O consumidor de baixa renda possui valores e comportamento mais conservadores do que os do consumidor das classes média e alta. Ele (ou ela) é fiel às marcas e raramente se arrisca a mudar de produto, dado que seu orçamento é restrito e incompatível com experiências associadas a novos produtos.
- Esse segmento da população gosta de fartura, o que se reflete na preferência por lojas com espaço amplo, com produtos à vista e com grande volume e quantidade de itens. Simbolicamente, isso está associado à percepção de um estabelecimento comercial generoso e com preços baixos.
- Esse público possui uma baixa auto-estima, um sentimento de inferioridade relacionado à sua renda. Por essa razão, são sensíveis à imagem de “cidadãos de segunda classe”, situação agravada pelo preconceito de que são muitas vezes vítimas. Em compensação, essa é uma população que exibe uma grande preocupação em manter sua dignidade e em não ser considerada desonesta. Nesse sentido, o consumidor de baixa renda reage muito mal às práticas rotineiras de segurança adotadas pelo comércio, como funcionários muito próximos, bolsas lacradas, exigência de comprovante de renda e de residência.
- A preferência por lojas próximas de sua residência é outra característica fundamental desse consumidor. No caso do varejo alimentar, por exemplo, esse é um critério fundamental de escolha. Por essa razão, o pequeno varejo ainda é capaz de se diferenciar e trazer uma proposta de valor mais atraente, pois está mais próximo e porque seu sortimento é mais adequado, tanto na seleção das marcas como também no tamanho das embalagens e no preço praticado.
- A flexibilidade de crédito é um fator fundamental que atrai também muitos consumidores de baixa renda, que, por não participarem do mercado formal de trabalho, não têm regularidade de ganhos. O intenso relacionamento

entre o pequeno varejo e o cliente possibilita um crédito mais flexível e ajustado a essas flutuações de rendimento.

- Uma outra característica desse consumidor é a dinâmica entre exclusivo e inclusivo que marca seu relacionamento com os produtos. Enquanto a classe alta aspira a produtos feitos sob medida e que ofereçam uma imagem de exclusividade, a aspiração do consumidor de classe baixa relaciona-se à inclusão social. Assim, ele buscará produtos que despertem um sentimento de pertencimento. O consumo, nesse caso, é uma forma de fazê-lo se sentir parte da sociedade. É por essa razão que ele valoriza muito mais o relacionamento face a face e atitudes que sinalizem respeito e consideração.

Pesquisa de campo. Uma pesquisa realizada pelo Centro de Excelência e Varejo (GV-cev) da FGV-EAESP procurou investigar a imagem e o comportamento do consumidor em relação a três varejistas de alimentos (ver Quadro), trazendo resultados interessantes e contra-intuitivos que ajudam a esclarecer o modo como se comporta o consumidor de baixa renda.

O modelo de “supermercado de desconto” adotado pela Loja A, por exemplo, de aspecto despojado e sim-



ples, em vez de proporcionar uma visão de baixo preço e de maior valor, levou o consumidor a se sentir pouco valorizado e até mesmo humilhado. Esse consumidor simplesmente não entende que uma empresa varejista tenha diferentes formatos para diferente segmentos e não “perdoa” se a empresa escolher um formato mais despojado (e, portanto, “inferior”) para sua região.

Para atender adequadamente os segmentos de baixa renda, é preciso romper com as perspectivas usuais e rever as abordagens e práticas de marketing.

A técnica projetiva aplicada sugere que, apesar de os entrevistados perceberem, racionalmente, que a Loja A é maior e possui uma grande variedade de produtos, do ponto de vista emocional ou simbólico essa percepção é prejudicada por emoções pouco favoráveis. Podemos representar o modo como tais consumidores percebem simbolicamente essa loja usando a metáfora do “empresário sério”, que “tem o coração gelado, é estrangeiro, tem poder, não se mistura e só quer obter vantagens”.

Já a Loja C, que possuía os menores preços, uma pequena variedade de produtos, instalações despojadas e um atendimento descuidado, foi capaz de gerar uma imagem negativa entre os consumidores. As técnicas projetivas permitiram revelar com mais acuidade os sentimentos dos clientes dessa loja, que a personalizam como sendo “um adolescente desleixado”, caracterizado como alguém “mal arrumado, que não toma banho e deixa as roupas jogadas pela casa, dando a impressão de que pouco se importa com as coisas”.

O que mais chamou nossa atenção foi que a Loja B, apesar de praticar preços 7% a 8% mais altos que seus concorrentes, apresenta, na percepção dos consumidores, uma proposta de valor mais adequada, sendo até mesmo percebida como a loja com os melhores preços da região. Diferentemente das outras duas lojas, que foram especificamente planejadas para atender a classe de baixa renda, a Loja B teve origem no bairro e foi crescendo gradualmente, ajustando-se de forma orgânica às demandas da região.

Os clientes avaliam positivamente a variedade e a qualidade de produtos, além do bom atendimento que a loja oferece, destacando como positiva a presença de funcionários atenciosos na área de venda e operadores de caixas gentis, aspectos que reforçam o sentimento de bem-estar e valorizam a experiência de compra dos consumidores. Quanto ao resultado da técnica projetiva neste caso, observa-se que a boa imagem da Loja B é fortemente influenciada por emoções positivas que simbolicamente retratam essa loja como “uma boa sogra”, ou seja, “que tem tudo, sabe de tudo, tem coração de mãe, é amorosa, ágil, econômica, experiente, uma pessoa simples, do povo”.

Na verdade, a Loja B apresenta uma ambientação muito agradável, fruto de um esmerado trabalho de “*visual merchandising*” que insinua fartura de produtos, preços baixos, ofertas e promoção, organização e limpeza. A pesquisa revela que o “*visual merchandising*”, apesar de não ter sido explicitado pelos consumidores, exerce uma grande influência na formação da resposta emocional dos clientes em relação à loja.

Oportunidades. Esses resultados de pesquisa sugerem que a compreensão das necessidades e desejos dos consumidores não é um processo trivial, mas exige técnicas qualitativas mais sofisticadas que consigam desvendar os sentimentos e as motivações mais profundas dos consumidores de baixa renda. O entendimento das necessidades dos clientes, aliado a um formato organizacional focado na manutenção de um bom clima de atendimento e de envolvimento na situação de venda, deverá favorecer o estreitamento do relacionamento com esses consumidores e o conseqüente incremento do volume de negócios. Mostra, ainda, que há uma lacuna a ser ocupada nesse mercado e que o primeiro passo nessa direção consiste em uma revisão de velhos preconceitos e imagens distorcidas sobre as características de tal público.

As empresas não devem usar as mesmas estratégias de lançamento e de distribuição de produtos que usam quando têm a classe média-alta como referência. Entre-

tanto, devem também reconhecer que o segmento de baixa renda possui um elevado nível de exigência e expectativas, e que sua percepção de valor engloba uma extensa gama de atributos que não se restringe ao baixo preço. Para alcançar sucesso nesses segmentos, as empresas deverão desenvolver estratégias de mercado que reconheçam as necessidades aspiracionais desses consumidores, despertando neles o sentimento de estarem sendo incluídos em estratos sociais mais elevados.

A Loja B conseguiu integrar com competência as diversas variáveis do composto varejista, reforçando a auto-estima do consumidor, facilitando e valorizando a sua experiência de compra. Fazer com que o consumidor se sinta respeitado torna-se um requisito fundamental de sucesso nesse segmento. Por ser o elo com o consumidor, o varejo encontra-se em posição privilegiada para buscar en-

tender todas as idiosincrasias de seu mercado e conseguir criar um sentimento de identidade comum, desenvolvendo assim uma relação ganha-ganha. Já os consumidores terão acesso a novos produtos, sentir-se-ão mais respeitados e terão reforçada sua auto-estima com maior sensação de pertencimento e inclusão social.

Juracy Parente

Prof. do Departamento de Marketing da FGV-EAESP e coordenador do GVcev – Centro de Excelência e Varejo
E-mail: jparente@fgvsp.br

Edgard Barki

Mestrando em Administração na FGV-EAESP e pesquisador do GVcev – Centro de Excelência e Varejo
E-mail: ebarki@gvmail.br

Raio X da pesquisa

Esta pesquisa, patrocinada pelo Núcleo de Produção e Pesquisa da FGV-EAESP, foi realizada em um dos bairros mais pobres da cidade de São Paulo. Escolheu-se uma região onde, em um raio de 500 metros, estão localizados três diferentes modelos de supermercados, incluindo dois novos formatos de lojas desenvolvidos para a classe de baixa renda. A metodologia de coleta de dados baseou-se em entrevistas em profundidade e discussões em grupo com consumidoras desses estabelecimentos, classificadas com rendas mensais entre R\$ 600,00 e R\$ 1.200,00. Para captação de conteúdos não-verbais, ou seja, para acessar núcleos mais profundos da personalidade desses indivíduos, foram empregadas técnicas convencionais de projeção psicológica. Por fim, foram também realizadas pesquisas comparando os preços das três lojas analisadas e observações *in loco* pelos pesquisadores, bem como por consultores especialistas em varejo e em *visual merchandising*. A tabela a seguir mostra as principais características das lojas aqui investigadas, omitindo-se seus nomes reais.

CARACTERÍSTICAS	LOJA A	LOJA B	LOJA C
Porte	Grande	Médio	Pequeno
Índice de Nível de Preço	100	107	99
Variedade de Produtos	Grande	Média	Pequena
Padrão das Instalações e Equipamento das Lojas	Despojado	Médio	Despojado
Qualidade do <i>Visual Merchandising</i>	Média	Ótima	Muito Fraca
Nível de Serviços	Médio	Alto	Baixo
Formato de Loja	“Supermercado de desconto”	Supermercado convencional	“Supermercado de desconto”
Movimento de Clientes	Médio	Alto	Baixo
Tempo de Operação	3 anos	Mais de 20 anos	3 anos
Origem do Capital	Estrangeiro	Local	Estrangeiro