



**EAESP**

**GV PESQUISA**

# **O VAREJO DE ALIMENTOS PARA CONSUMIDORES DE BAIXA RENDA NO BRASIL**

**Relatório 16/2008**

**JURACY GOMES PARENTE**

Não é permitido o uso das publicações do GVpesquisa para fins comerciais, de forma direta ou indireta, ou, ainda, para quaisquer finalidades que possam violar os direitos autorais aplicáveis. Ao utilizar este material, você estará se comprometendo com estes termos, como também com a responsabilidade de citar adequadamente a publicação em qualquer trabalho desenvolvido.

# ***O VAREJO DE ALIMENTOS PARA CONSUMIDORES DE BAIXA RENDA NO BRASIL***

**(FOOD RETAILING FOR LOW INCOME CONSUMERS IN BRAZIL)**

**Prof. Juracy Parente**

## ÍNDICE

<b>RESUMO .....</b>	<b>7</b>
<b>1. Introdução e Objetivos</b>	
1.1 Justificativa da pesquisa.....	9
1.2 O Mercado de Baixa Renda no Brasil.....	12
1.3 Objetivos da investigação .....	13
1.4 Metodologia .....	14
1.5 Escolha da região .....	15
<b>2. Revisão Teórica</b>	
2.1 Introdução.....	17
2.2 O Consumidor de Baixa Renda .....	17
2.3 Valor .....	19
2.4 Percepção de valor e escolha da loja .....	20
2.5 Qualidade Percebida e Confiança .....	22
2.6 Ambiente da loja e a percepção da imagem da loja .....	24
2.7 Formato Varejista .....	27
<b>3. Revisitando pesquisas sobre Comportamento de compra do consumidor de baixa renda no Brasil</b>	
3.1 Introdução .....	30
3.2 Características do consumidor de baixa renda .....	30
3.3 Hábitos de Consumo .....	32
3.4 O Processo e o Comportamento de compra .....	35
<b>4. Resultados e análise da Pesquisa sobre o comportamento de compra no varejo de alimentos de Baixa Renda</b>	
4.1 Introdução.....	40
4.2 Principais empresas varejistas da região .....	40
4.3 Shopping de Preços .....	41
4.4 Resultados das pesquisas com os consumidores .....	43
4.4.1 Hábitos de Compra .....	43
4.4.2 Atributos que determinam preferências por lojas .....	44
4.4.3 Valor Percebido .....	50
4.4.4 Desvendando as emoções .....	51

---

4.4.5 Loja Ideal .....	54
4.4.6 Algumas Conclusões.....	55
5. <b>Conclusões</b> .....	58
6. <b>Bibliografia</b> .....	60
7. <b>Anexos</b> .....	64

## LISTA DE TABELAS, FIGURAS E QUADROS

### TABELAS

TABELA 1 – Concentração de renda no Brasil .....	9
TABELA 2 – Distribuição de renda no Brasil .....	11
TABELA 3 – Distribuição de consumo de alimentos por classe social .....	13
TABELA 4 – Estimativa da área de vendas e das Vendas Mensais por Formato de Loja	39
TABELA 5 – Shopping de Preços .....	41
TABELA 6 – Número de itens coletados .....	41

### FIGURAS

FIGURA 1 – Formatos Varejistas na região de estudo .....	15
FIGURA 2 – Modelo do Processo de Compra com base nas percepções de valor .....	20
FIGURA 3 – Conceitual de Qualidade Percebida e Performance de loja .....	21
FIGURA 4 – Visão estratégica do ambiente de varejo .....	24
FIGURA 5 – Consumo por Canal de Distribuição .....	32
FIGURA 6 - Comparativo de Compra - Faixa de Preço .....	33
FIGURA 7 - Faixa de Preço Por Classe .....	34
FIGURA 8 – Processo de compra .....	35
FIGURA 9 – Crédito Informal .....	36
FIGURA 10 – Comportamento e Ocasões de Compra .....	37
FIGURA 11 – Percepções dos consumidores conforme modelo de Baker et al (2002)	50

### QUADROS

---

QUADRO 1 – Formatos de Loja .....	28
QUADRO 2 – Mix de compra do consumidor de baixa renda .....	38
QUADRO 3 – Vantagens do pequeno varejo .....	38
QUADRO 4 – Características das Lojas Pesquisadas .....	40
QUADRO 5 - - Paradoxo do Poder e Frustração .....	43
QUADRO 6 – Imagem dos supermercados .....	52
QUADRO 7 – Percepções em relação aos supermercados .....	52

## RESUMO

Mesmo se considerarmos que significativa parcela da população mundial pertence à baixa renda, relativamente pouco se tem pesquisado sobre esse segmento de mercado. O principal objetivo deste estudo é investigar o varejo de alimentos para consumidores de baixa renda, no Brasil. O trabalho traz uma retrospectiva dos resultados de algumas pesquisas já realizadas sobre o mercado de baixa renda no Brasil, e também apresenta um referencial conceitual para ajudar a ordenar e compreender o comportamento desse segmento no varejo.

Foram analisados três diferentes formatos de varejo de alimentos em uma região da periferia de São Paulo, e como suas respectivas propostas de valor são percebidas pelos seus consumidores. Por meio de visitas a essas lojas e entrevistas em profundidade e discussões em grupo com esses consumidores, começamos a entender porque os novos formatos varejistas desenvolvidos, por grandes empresas globais, especialmente para o segmento de baixa renda, não conseguem satisfazer adequadamente as necessidades desses consumidores, no Brasil. O posicionamento excessivamente voltado para preço baixo desses formatos não entrega uma proposta de valor que seja percebida de forma favorável por esses consumidores. A pesquisa revela esse aparente paradoxo, pois a loja mais bem avaliada e preferida pela maioria dos clientes pesquisados foi aquela com os preços mais altos. Verificou-se como as características peculiares do comportamento do consumidor de baixa renda determinam a sua percepção de valor. Apesar de externarem um discurso racional e destacarem a relevância do fator preço, percebemos que esses consumidores são extremamente influenciados por aspectos percebidos de forma menos conscientes que a loja apresenta, como a disposição dos produtos, a variedade, a comunicação visual, o atendimento, e o respeito com que a loja trata seus clientes.

### **PALAVRAS CHAVES:**

Comportamento do Consumidor, Mercado de Baixa Renda, Valor e Percepção de Valor, Varejo, Supermercado, Formatos Varejistas, Ambiente de Loja

## **ABSTRACT**

Even considering that a vast percentage of the world population is made up by low-income consumers, relatively very little has been researched about the consumer behavior of this market segment. The major objective of this study is to investigate food retailing for low-income consumers in Brazil. This work brings a retrospective of the findings of some investigations conducted in Brazil about the low-income market. It also presents a conceptual review to help articulate and to understand the shopping preferences of this market segment.

Three different supermarket formats were analyzed, in a low-income area in the city of Sao Paulo, as well the consumers value perception of these stores. After extensive visits to these three stores and after conducting in-depth interviews and two focus groups with these consumers we began to understand why the new supermarket formats, developed by global companies operating in Brazil specially for the low income consumers, were not adequately satisfying these consumers needs. The strong low price positioning of these stores were not being well perceived or accepted by these consumers. The research indicates that their favorite store was actually the one with the highest prices. We discovered that many peculiarities in the low-income consumer behavior were determining their perception of value. Although the consumers verbally expressed a rational outlook stressing the importance of the "price" factor, we found that they were not consciously, but very strongly influenced by many other factors presented by the store, such as the store layout, product display, assortment, visual merchandising, service and the degree of respect the store treats its customers

## **KEY WORDS**

Consumer Behavior, Low Income Market, Value, Value Perception, Retail, Supermarket, Retail formats, Store Atmosphere

# O VAREJO DE ALIMENTOS PARA CONSUMIDORES DE BAIXA RENDA<sup>1</sup>

Juracy Parente<sup>2</sup>

## 1. INTRODUÇÃO E OBJETIVOS

### 1.1. JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

O mercado de baixa renda é um segmento de crescente importância e interesse no mundo por uma série de motivos dentre os quais podemos destacar:

- Rápido crescimento econômico e aumento de renda de países “emergentes”, como a China e a Índia com mais de 2 bilhões de habitantes.
- Centenas de milhões de novos domicílios passam a ter renda mensal entre US\$ 200 e US\$ 500.
- Empresas multinacionais desenvolveram produtos e marcas “globais” direcionadas para consumidores de países desenvolvidos e a proposta de valor destas mostra-se pouco adequada para atender às necessidades e prioridades dos novos “consumidores” dos países emergentes.
- Participação de mercado das “Empresas Globais” declina a favor das “Empresas Locais” - mais ágeis e competentes para atender aos novos mercados.

Segundo o Banco Mundial, a população mundial em 2003 era de 6,3 bilhões de pessoas, sendo que quase 3 bilhões de pessoas viviam com menos de US\$ 2,00 por dia<sup>3</sup>. Por um lado esse número indica o lamentável grau de concentração de renda no mundo, mas por outro lado mostra o enorme potencial e perspectiva que existe para a humanidade a possibilidade da gradual inclusão econômica e social desses 3 bilhões de habitantes. A rápida ascensão econômica da China e da Índia ilustra o enorme impacto que ocorre quando centenas de milhões de habitantes começam a sair da linha da extrema pobreza. No Brasil, o retrato da concentração de renda não é diferente. O país figura como uma das piores distribuições de renda do mundo. A **Tabela 1** mostra o grau de concentração de renda no Brasil.

**TABELA 1 – Concentração de renda no Brasil**

<sup>1</sup> O NPP agradece aos alunos e pesquisadores que participaram nessa investigação, que originou o presente relatório, como auxiliares de pesquisa: Edgard Barki, Marta Maria Nogueira Assad e Marcos Tosini.

<sup>2</sup> O autor expressa um agradecimento especial ao Edgard Barki pela preciosa participação em todas as fases desse projeto, e também ao Prof. Heitor Kato, ao Prof. George Homer, e a pesquisadora Eliana DaCollina, pelas valiosas contribuições recebidas ao longo do projeto.

<sup>3</sup> <http://www.worldbank.org/research/povmonitor/>

% da renda ou consumo											
Ano	Índice	10%	2*	3*	4*	5*	6*	7*	8*	9*	10%
	Gini	Inferior	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	Superior
2001	58.45	0.69	1.71	2.50	3.43	4.51	5.85	7.61	10.53	16.32	46.86

**Fonte:** *Banco Mundial*

Mesmo se considerarmos que significativa parcela da população mundial pertence à 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. Por muito tempo, as classes baixas foram relegadas a um segundo plano e vistas como nicho de mercado preenchido por empresas pouco respeitadas, devido à baixa qualidade de produtos/serviços.

O grande potencial do mercado de baixa renda, principalmente em um país com tantas desigualdades como o Brasil, e a falta de atenção dada a essa parcela da população, tanto por pesquisadores como por profissionais do mercado, são os principais motivadores deste estudo.

Na literatura de marketing dos Estados Unidos, desde a década de 1970 já temos registro de estudos sobre o comportamento do consumidor de baixa renda (BERRY, 1972; DONALDON e STRANGWAYS, 1973; KUNREUZHER, 1973; GOLDMAN, 1976 e 1978; NEWTON, 1977; ANDREASEN, 1978). O interesse sobre esse tema parece ter diminuído durante a década de 1980, mas começou a ressurgir nos últimos 10 anos, motivada pela forte expansão das economias dos países da Ásia.

Apesar do interesse crescente, percebe-se que ao longo das últimas décadas, empresas multinacionais desenvolveram produtos e marcas “globais” direcionadas para consumidores de países desenvolvidos, porém a proposta de valor destas mostra-se pouco adequada para atender às necessidades e prioridades dos novos consumidores dos países emergentes (PRAHALAD, 2005). Para atender ao consumidor de baixa renda, as empresas precisam entender sua realidade, suas necessidades e desenvolver estratégias específicas. No entanto, muitas empresas não estão direcionadas para esse público, e seus executivos, na busca de status pessoal, preferem atender à população de renda mais alta. Para que a estratégia atinja os resultados e tenha continuidade é importante que o modelo tenha escala, seja ambientalmente sustentável e harmonize as mais avançadas tecnologias com as condições locais (PRAHALAD, 2002).

No Brasil, diversas empresas varejistas vêm desenvolvendo formatos de lojas e modelos de negócios específicos para o segmento de baixa renda, porém há indícios de que ainda não se encontrou o formato mais adequado para atender a essa população. Apesar dos consumidores de baixa renda enfatizarem o preço baixo como o fator determinante da seleção da loja onde realizar as compras, temos constatado que outros aspectos menos racionais como o atendimento e a ambientação da loja exercem forte influência na percepção de valor dos consumidores. Esse estudo visa exatamente fornecer subsídios para

que empresas varejistas possam desenvolver formatos varejistas que efetivamente atendam e satisfaçam as expectativas desse segmento.

## 1.2. O MERCADO DE BAIXA RENDA NO BRASIL

No Brasil, as pesquisas de mercado costumam classificar os níveis sócio-culturais da população brasileira, utilizando um critério desenvolvido pela ANEP (Associação Nacional das Empresas de Pesquisa), baseado principalmente em posse de bens e também em alguns outros fatores como número de banheiros, empregada doméstica, grau de escolaridade do chefe da família. Com base nesses fatores, que de certa forma refletem a renda domiciliar, o chamado “Critério Brasil” (ANEP) classifica a população em 5 níveis, denominados de Classes A, B, C, D, e E.

Em nosso projeto, decidimos, entretanto, utilizar renda familiar como critério de classificação econômica, não só para permitir futuras comparações com trabalhos de outros países, mas também para melhor utilizar os dados do IBGE, classificados por renda. Procurando fazer um paralelo entre classes sociais e níveis de renda, agrupamos as faixas de renda familiar do IBGE nos cinco seguintes níveis, conforme indicado no quadro abaixo:

Assim, como demonstra a **Tabela 2**, os segmentos com renda familiar mensal acima de R\$ 2.000 podem ser considerados como os da classe A e B, os de R\$ 1.200 a R\$ 2.000 como classe C, e os de renda inferior a R\$ 1.200 como os de Classe D e E. O segmento A/B representa aproximadamente 1/4 da população brasileira e 2/3 da renda total. Em contrapartida os segmentos D/E representam 59% da população brasileira e cerca de 20% da renda total.

**TABELA 2 – Distribuição de Renda da população brasileira**

Faixas de Renda Familiar R\$ mês	Nº Famílias (1000)	%	% Acum.	Renda Total (R\$ 1000)	%	% Acum.
Até 600	14.697	30,3%	30,3%	5.383.171	6,2%	6,2%
600-1200	13.710	28,2%	58,5%	11.682.650	13,4%	19,6%
1200-2000	8.436	17,4%	75,9%	12.866.504	14,8%	34,5%
2000-4000	6.988	14,4%	90,3%	19.269.896	22,2%	56,6%
Mais 4000	4.704	9,7%	100,0%	37.658.142	43,4%	100,0%
<b>TOTAL</b>	<b>48.535</b>	<b>100,0%</b>		<b>86.860.364</b>	<b>100,0%</b>	

Fonte: IBGE

Para efeito deste estudo estaremos utilizando como referência de baixa renda as classes com renda familiar inferior a R\$ 1.200.

A distribuição do consumo por classe social varia para cada tipo de produto. Produtos básicos, como alimentos, tendem a consumir maiores percentagens do orçamento familiar de famílias de classe baixa do que das famílias de renda mais alta. Nesses casos o segmento de baixa renda reflete um enorme potencial de mercado. A **Tabela 3** apresenta quanto as famílias de diferentes faixas de renda gastam em alimentos, considerando apenas o alimento comprado em varejo para ser consumido no domicílio e não o alimento comprado em *fast foods* e restaurantes.

**TABELA 3 – Distribuição de consumo de alimentos por classe social**

Faixas de Renda Familiar R\$ mês	Nº de Domicílios (milhões)	Gastos em alimentos no domicílio		Demanda de Alimentos	
		% do orçamento	Média domiciliar R\$ mês	R\$ bilhões/ano	% por segmentos
Mais de 4.000	4,7	5,2%	417,16	26,2	19,5%
Mais de 2.000 a 4.000	7,0	10,9%	301,25	33,4	24,8%
Mais de 1.200 a 2.000	8,4	16,9%	258,04	26,1	19,4%
Mais de 600 a 1.200	13,7	23,8%	202,90	25,3	18,8%
Até 600	14,7	40,6%	148,64	23,5	17,5%
<b>Total</b>	<b>48,5</b>	<b>12,9%</b>	<b>230,98</b>	<b>134,5</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: IBGE – POF 2003

Representando, em média, cerca de 13% do orçamento domiciliar, o consumo de alimentos no Brasil atinge volumes extremamente expressivos, superior a 100 bilhões de reais por ano. Esse percentual, entretanto, mostra grande variação entre diferentes classes. Na Classe A, apenas 5,2% do orçamento é destinado para alimentos; já no segmento de renda média mensal de R\$ 1.200 a R\$ 2.000, esse patamar já sobe para 17%, e na classe mais baixa este percentual é de 40%. Multiplicando-se o número de domicílios de cada faixa de renda pelos gastos realizados em alimentos, percebe-se que o mercado de classe mais alta detém 19,5% do mercado, apenas ligeiramente maior do que o percentual de 17,5%, consumido pela classe E.

Se considerarmos as classes de renda abaixo de R\$ 2.000, verifica-se que mais da metade das vendas do varejo de alimentos destina-se a esses segmentos. Ao investigar o comportamento do consumidor de baixa renda no varejo de alimentos, nosso estudo aborda, portanto, um dos setores mais expressivos da economia brasileira.

### 1.3. OBJETIVOS DA INVESTIGAÇÃO

O principal objetivo deste estudo é investigar a situação atual e as oportunidades do varejo de alimentos em regiões de baixa renda da cidade de São Paulo. Assim, analisamos alguns dos formatos disponíveis no varejo de alimentos em uma região da periferia de São Paulo e suas respectivas propostas de valor. Além disso, avaliamos com profundidade o consumidor de baixa renda, suas atitudes em relação ao varejo e preferências por um formato em detrimento a outro.

A partir deste objetivo genérico, os objetivos específicos deste estudo são:

- Identificar as diferenças nos padrões de compras de alimentos nos diversos formatos varejistas na baixa renda.
- Identificar empresas e formatos mais bem aceitos ou de maior sucesso no segmento de consumidores de baixa renda.
- Identificar fatores que explicam a preferência dos consumidores de baixa renda por estes formatos preferidos.
- Oferecer sugestões para que varejistas desenvolvam formatos de lojas mais adequados às necessidades e preferências dos consumidores de baixa renda.

## 1.4. METODOLOGIA

Para atingir os objetivos propostos neste estudo fizemos uma revisão da bibliografia nacional e internacional em busca de alguns casos de sucesso e determinantes do consumo das classes mais baixas. Simultaneamente levantamos dados secundários para identificar o potencial de consumo da população de baixa renda no setor alimentício no Brasil e nas regiões estudadas em particular. As informações obtidas nesses estudos foram complementadas com pesquisas realizadas pelas seguintes empresas: *Data Popular* em 2004 com consumidores de baixa renda; *Booz Allen & Hamilton* (Creating Value in Retailing for Emerging Consumers - realizada em Maio de 2003, com patrocínio da Coca-Cola Retail Research Center – Latin America), e *Latin Panel* em um painel de consumidores desenvolvido semanalmente cujos principais resultados estão analisados no Capítulo 4.

Os dados primários foram levantados a partir de quatro abordagens básicas:

1) **Entrevistas em profundidade** semi-estruturadas (**Anexo I**) com consumidores de baixa renda da região de estudo. Estas entrevistas tiveram como objetivo identificar determinantes de escolha de uma loja por parte dos consumidores, bem como ser um primeiro contato com essa população avaliando linguagem utilizada, valores e percepção de ideal de loja. Ao todo foram realizadas 14 entrevistas em profundidade.

As entrevistas foram realizadas pela equipe deste projeto, utilizando-se uma amostra de conveniência. Os consumidores foram abordados em sua própria residência ou em locais de grande fluxo de pessoas e entrevistamos a pessoa responsável pelas compras de alimentos da casa.

2) A partir das informações levantadas nas entrevistas em profundidade realizamos duas sessões de **Focus Group** com consumidoras com renda entre R\$ 600 e R\$ 1.200 da região de estudo. Neste caso, o *Focus Group* apresenta-se como uma ferramenta interessante para interagir com os consumidores e aprofundar questões de satisfação com os formatos varejistas existentes, identificação de necessidades não atendidas e imagem das redes varejistas da região.

3) A percepção do consumidor em relação ao varejo, identificada nas entrevistas em profundidade e nos *Focus Groups*, foram confrontadas com avaliação realizada por um **profissional de Visual Merchandising** contratado para analisar os conceitos das lojas da região, a imagem que elas transmitiam aos consumidores, bem como a adequação da comunicação visual ao posicionamento da loja. (**Anexo II**)

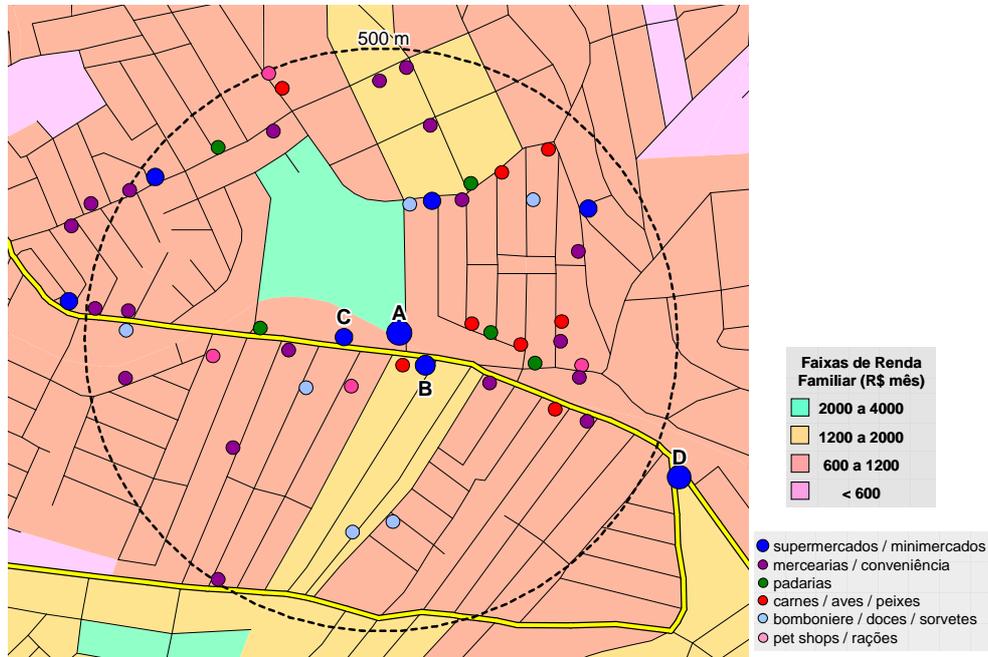
4) A percepção de preço dos consumidores também foi confrontada com pesquisa para a **comparação de preços** da região, que foi realizada *in loco* pelos pesquisadores deste projeto, que também fizeram um mapeamento completo do varejo da região estudada.

## 1.5. ESCOLHA DA REGIÃO

Para realizar a pesquisa empírica, foi selecionada uma região dentro de um raio de 500 metros, escolhida por dois motivos básicos: (1) ter uma população predominantemente de baixa renda; e (2) apresentar uma variada oferta de supermercados, formada não apenas por alguns dos novos formatos desenvolvidos para a baixa renda, mas também por formatos tradicionais de supermercados, mais adaptados à região. Já que todos os consumidores pesquisados residem dentro de um raio de 500 metros das lojas analisadas, conseguiu-se isolar o impacto do custo de locomoção como um determinante de escolha das lojas. A região não será revelada, para não mostrar a identidade das lojas pesquisadas.

A **Figura 1** apresenta um mapa da região, identificando os principais pontos comerciais. Percebe-se claramente a convivência do pequeno varejo e de grandes redes de supermercados, o que demonstra a vasta gama de alternativas de oferta varejista existente na região, permitindo, portanto que os consumidores pesquisados possam efetivamente indicar as suas preferências e fazer comparações entre as várias alternativas de formatos existentes.

**FIGURA 1 – Formatos varejistas na região de estudo**



## 2. REVISÃO TEÓRICA

### 2.1. INTRODUÇÃO

Esse capítulo tem como objetivo realizar uma revisão dos principais pontos referentes ao comportamento de compra, a motivação e a satisfação, identificando alguns aspectos peculiares ao consumidor de baixa renda. Além disso, analisa-se como é percebido o valor por parte do consumidor e identifica-se como as principais variáveis do composto varejista podem influenciar essa percepção de valor.

Os conceitos e o conhecimento apresentados nessa revisão ajudaram não só o desenho de nosso projeto de pesquisa empírica, mas também na análise e no entendimento dos resultados obtidos nessa investigação. Muitas das proposições apresentadas nessa revisão foram confirmadas na pesquisa de campo realizada.

### 2.2. O CONSUMIDOR DE BAIXA RENDA

Diferentes tópicos foram investigados nos vários estudos recentes sobre o mercado de baixa renda, tais como: o potencial deste mercado (PRAHALAD, 2005; PRAHALAD e HAMMOND, 2002), o pagamento de preços *premium* por parte do consumidor de baixa renda (KEMPEN, 2004, KUNREUZHER, 1973), dificuldade de acesso ao varejo (ALWIT e DONLEY, 1997; Goldman, 1978), os mitos relacionados a este mercado (HAMMOND e PRAHALAD, 2004; ANDERSON, 2002) e estratégias para atender ao consumidor de baixa renda (PRAHALAD e HAMMOND, 2002; PRAHALAD, 2002).

Apesar de individualmente a renda do consumidor do segmento mais baixo da população não ser grande, o potencial deste mercado é elevado, devido ao grande número de habitantes que compõem esses segmentos. Esse potencial pode ser observado, por exemplo, pelos inúmeros casos de sucesso de grandes empresas que comercializam produtos destinados à população de baixa renda (HAMMOND e PRAHALAD, 2004) e pela posse de bens eletrônicos em vários países do mundo (PRAHALAD e HAMMOND, 2002).

Além de um grande potencial de consumo agregado, o consumidor de baixa renda tende a pagar mais pelos produtos. Isso ocorre basicamente por dois fatores: a dificuldade de realizar uma compra mensal maior obriga o consumidor de baixa renda a fazer compras mais frequentes e em embalagens menores que tendem a ser mais caras; e geralmente esse consumidor não tem acesso a grandes redes varejistas, comprando os produtos em pequenas lojas de bairro que têm um menor poder de barganha e conseqüentemente maiores preços (KUNREUZHER, 1973; ALWIT e DONLEY, 1997).

Além da idéia de que os consumidores de baixa renda não têm poder de compra e que eles pagam preços mais baixos, existe uma série de outros mitos sobre esse segmento de mercado:

- Exploração das multinacionais: Na realidade a economia informal está repleta de ineficiências que poderiam ser suprimidas pelas grandes empresas. Além disso, as grandes empresas podem oferecer benefícios como melhor padrão de vida e maior poder de compra. Isso tudo pode levar mais dignidade a esses consumidores que terão poder de escolha (HAMMOND e PRAHALAD, 2004).
- Não é possível lucrar com a baixa renda: Vários exemplos demonstram que vender para consumidores de baixa renda pode ser lucrativo e ao mesmo tempo beneficiar a população. Um aspecto importante é que a possibilidade de distribuição em cidades extremamente populosas diminui custos de logística (HAMMOND e PRAHALAD, 2004). Os mercados de baixa renda têm um potencial de crescimento muito grande e pelo atual estágio de desenvolvimento esse crescimento pode ser muito rápido (PRAHALAD e HAMMOND, 2002).
- Não tem fidelidade à marca: A baixa renda tem um compromisso muito grande com o orçamento familiar e não tem muita flexibilidade para erros. Assim, a experimentação de uma nova marca que não traga os benefícios desejados pode ser muito custosa e por isso esse consumidor acaba sendo mais fiel. (ANDERSON, 2002)
- Pobres resistem a novos produtos: Na realidade existem poucos produtos desenvolvidos para seu modo de vida e circunstâncias. A facilidade de uso de novas tecnologias como celulares e a conectividade desse consumidor demonstram a aceitabilidade desse segmento para novos produtos. (PRAHALAD e HAMMOND, 2002).

Para atender ao consumidor de baixa renda, as empresas precisam entender sua realidade, suas necessidades e desenvolver estratégias específicas. No entanto, muitas empresas não estão direcionadas para esse público e seus executivos, na busca de status pessoal, preferem atender à população de renda mais alta. Indicamos abaixo algumas estratégias que devem ser usadas pelas empresas para atender a esse consumidor são (PRAHALAD, 2002; HAMMOND e PRAHALAD, 2005):

- Mudanças nas atitudes e práticas dos executivos.
- Treinamento formal para atuar nestes mercados.
- Desenvolvimento de unidades de P&D em mercados em desenvolvimento.
- Criação de fundos de investimento em empreendedores nos mercados de baixa renda.
- Desenvolvimento de grupos de pessoas em projetos específicos para a baixa renda.
- Parcerias com empresas locais.
- Atenção à importância das mulheres neste mercado.

- Utilização de tecnologia de comunicação para acessar os mercados sem depender da infra-estrutura e dos intermediários.
- Desenvolvimento de bons produtos a preços baixos.

Para que a estratégia atinja os resultados e tenha continuidade é importante que o modelo tenha escala, seja ambientalmente sustentável e harmonize as mais avançadas tecnologias com as condições locais (PRAHALAD, 2002).

### 2.3. VALOR<sup>4</sup>

A vantagem competitiva ocorre quando os produtos ou serviços de uma empresa oferecem mais valor que a de seus concorrentes. Assim, o conceito de valor é parte essencial no estudo do marketing e do comportamento do consumidor. Na maioria dos trabalhos que tratam sobre valor, a definição corrente é a de que valor consiste na relação benefício / custo, ou seja, é uma avaliação geral que o consumidor faz da utilidade de um produto baseada entre o que é recebido e o que é dado. O que é recebido consiste nos conjuntos de benefícios que o produto ou serviço oferece, e varia de um consumidor para outro, por exemplo: alguns preferirão volume, outros alta qualidade, e outros ainda conveniência; e o que é dado também varia, por exemplo: alguns estão preocupados somente com o dinheiro gasto e outros com o tempo e o esforço (ZEITHAML, 1988).

Um dos componentes do valor é o conjunto de benefícios a serem oferecidos por determinado produto ou serviço. Assim, o consumidor avalia o produto em termos de confiabilidade, durabilidade e desempenho. Ele percebe as diferenças nos serviços oferecidos – entrega, treinamento e manutenção; também percebe se os funcionários são atenciosos e se a imagem da empresa é boa. Após examinar os benefícios, o consumidor examina o custo total, que não se restringe apenas ao custo monetário. O custo total inclui o tempo de procura e negociação, energia física e os custos psíquicos do comprador. Após a compra ou utilização de um serviço, o cliente pode ficar ou não satisfeito e isso depende do desempenho da oferta em relação às suas expectativas.

Dessa forma geral, valor representa um *trade-off* dos componentes dados e recebidos mais relevantes (ZEITHAML, 1988). Os benefícios, como exemplo, podem ser classificados em: (a) atributos intrínsecos perceptíveis (ZEITHAML, 1988); (b) atributos extrínsecos (ZEITHAML, 1988; TEAS; AGARWAL, 2000); (c) qualidade percebida (MONROE; KRISHNAN, 1985; ZEITHAML, 1988; DODDS; MONROE; GREWAL, 1991; TEAS; AGARWAL, 2000); e (d) outros níveis altos de abstração relevantes. Já o que é dado é denominado sacrifício ou custo, e podem ser classificados em: (a) esforços monetários e não-monetários (MURPHY; ENIS, 1986; LIMA FILHO, 1999) e (b) riscos percebidos (SWEENEY; SOUTAR; JOHNSON, 1999; AGARWAL; TEAS, 2001; SNOJ; KORDA; MUMEL, 2004).

---

<sup>4</sup> Esta seção foi elaborada com apoio de Paulo Henrique Biscola – Mestrando em Administração de Empresas pela EAESP - FGV

O *trade-off* entre qualidade (como benefício) e preço (como sacrifício) é o mais utilizado na literatura de valor percebido. Como trabalhos que utilizam essa definição ou parte dela podem ser citados: Monroe e Krishnan (1985), Zeithaml (1988), Dodds, Monroe e Grewal (1991) e Sweeney, Soutar e Johnson (1999).

Em trabalhos mais recentes foram incluídos outros atributos além da qualidade e do preço com o intuito de aumentar a utilidade do construto de valor percebido. Como atributos extrínsecos podem ser citados: marca, nome da loja e país de origem (TEAS; AGARWAL, 2000; AGARWAL; TEAS, 2001) e como nível alto de abstração relevante pode ser citado o risco percebido (SWEENEY; SOUTAR; JOHNSON, 1999; SNOJ; KORDA; MUMEL, 2004).

De uma maneira simples para se fazer uma distinção entre qualidade, sacrifício e riscos, é útil entender qualidade e sacrifícios como indicadores de benefícios e custos presentes para se adquirir um produto, respectivamente, e riscos como indicadores de potenciais benefícios e custos futuros (AGARWAL; TEAS, 2001).

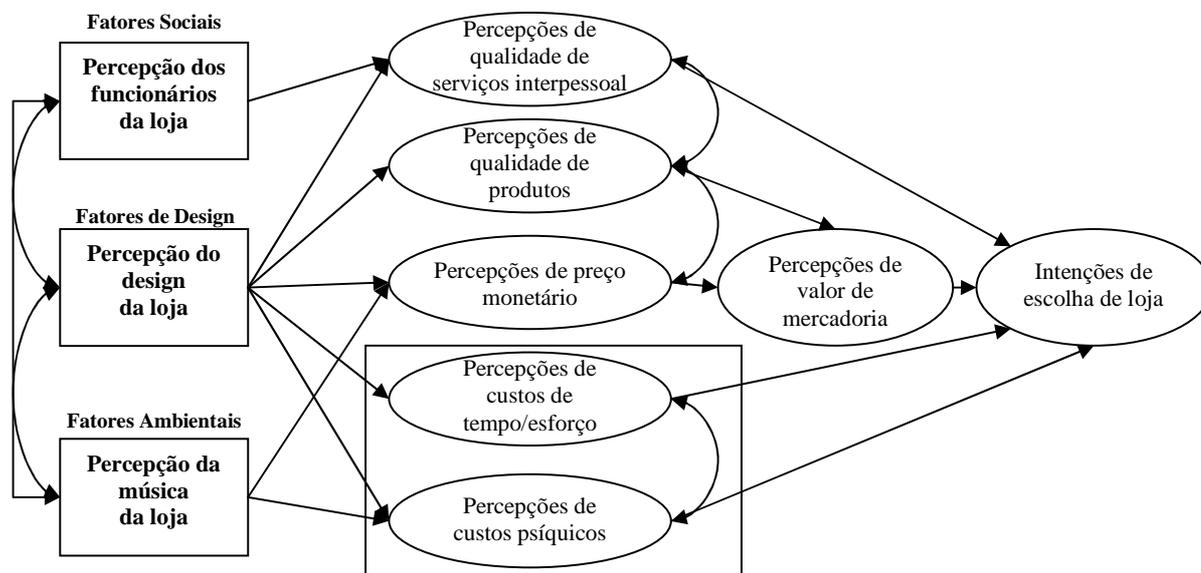
## 2.4. PERCEPÇÃO DE VALOR E ESCOLHA DA LOJA

Em geral os clientes não avaliam produtos ou lojas de forma objetiva ou precisa. Eles agem de acordo com a percepção de valor (KOTLER E ARMSTRONG, 2003). Baker et al (2002) desenvolveram um modelo que, apesar de necessitar de maiores testes em ambientes reais, procura explicar as intenções dos clientes em relação à escolha da loja, com base na percepção de valor da loja. Ressalta-se nesse modelo a inter-relação existente entre as diversas percepções do consumidor e também a importância das percepções que são muito mais relevantes do que os atributos reais. Mais vale a percepção do que a realidade

O modelo apresentado na **Figura 2** indica que as intenções de escolha de uma loja por parte do consumidor são conseqüências da percepção de qualidade de serviços interpessoal, da percepção de valor de mercadoria (que é uma conjunção das percepções de qualidade de produtos e de preço monetário) e das percepções de custos de tempo, esforço e psíquicos. Todos esses fatores têm como base as percepções em relação a fatores sociais (funcionários das lojas), fatores de design e ambientais (no caso do modelo, restrito à música da loja).

Baker et al (2002), afirmam que estudos anteriores sobre ambientes de lojas apresentaram os seguintes resultados:

- Demonstraram que vários elementos do ambiente de loja, analisados individualmente, afetam respostas dos consumidores. Os elementos estudados incluem música, cores, olfato e *crowding*.
- Examinaram como constructos gerais, tais como 'ambiente de loja' ou 'atratividade física da loja' afetam decisão de escolha da loja.
- Produziram evidências de que ambientes de loja impulsionam reações afetivas nos consumidores.

**FIGURA 2 – Modelo do Processo de Compra com base nas percepções de valor**

**Fonte:** Baker et al (2002)

A forte influência dos elementos do ambiente de loja na percepção de valor e na escolha de loja pelo consumidor fica evidenciada, de acordo com esse modelo, e também segundo diversos outros estudos sobre ambiente de loja. Apesar de não encontrarmos nenhuma literatura relacionando ambiente de loja e consumidor de baixa renda, nada indica que neste segmento os efeitos não sejam similares.

Baker e al ressaltam que quatro aspectos diferenciam este modelo de estudos anteriores:

1. Identifica dois tipos de custos de experiência de compra (esforço/tempo e psíquicos) e examina sua influência na intenção de escolha de uma loja.
2. O modelo tem uma preocupação maior com escolha de loja e não apenas com decisão de produto. O ponto central está na percepção geral de preços com base no que o consumidor observa no ambiente de loja.
3. O modelo identifica percepção de qualidade de serviços e de produtos como componentes relacionados, porém distintos.
4. Examina empiricamente todas as relações simultaneamente.

Assim, para existir uma percepção positiva de valor, basta que a utilidade inferida da percepção de qualidade (um exemplo de benefício) seja maior do que a utilidade sacrificada. Com outras variáveis mantidas estáveis, quanto mais positiva a percepção de valor dos compradores, maior será sua disposição para efetuar a compra (MONROE; KRISHNAN, 1985). Portanto existem duas maneiras das empresas aumentarem o valor percebido de seus produtos/serviços e/ou da sua própria empresa. Por meio de um aumento dos benefícios da sua oferta e/ou por meio de uma diminuição dos custos ou sacrifícios percebidos pelo consumidor.

## 2.5. QUALIDADE PERCEBIDA E CONFIANÇA

Para avaliar a expectativa e a percepção dos consumidores a respeito da qualidade do serviço, Parasuraman, Berry e Zeithaml (1990) apresentam um modelo, denominado Servqual, composto de cinco dimensões: (a) Tangíveis: a aparência física de instalações, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação; (b) Confiabilidade: a capacidade de prestar o serviço prometido de modo confiável e com precisão; (c) Sensibilidade: a disposição para ajudar o cliente e proporcionar com presteza o serviço; (d) Segurança: o conhecimento e a cortesia de empregados e sua habilidade em transmitir confiança e confiabilidade; (e) Empatia: a atenção e o carinho individualizados proporcionados aos clientes.

Conforme Babakus, Bienstock e Scotter (2004), apesar de existir uma premissa de que aumentando a qualidade dos produtos e serviços, a lealdade e satisfação dos consumidores deverão crescer e os custos diminuir, levando a melhorias de performances financeiras, os estudos que buscaram relacionar redução de custos e aumento de receitas com qualidade ainda são inconsistentes.

**FIGURA 3 – Modelo Conceitual de Qualidade Percebida e Performance de Loja**



**Fonte:** Babakus, Bienstock e Scotter (2004)

Este modelo foi desenvolvido com base na teoria de atitude de Bagozzi (1992) e estipula que o julgamento de qualidade das mercadorias e serviços oferecidos pelos varejistas resulta em respostas afetivas na forma de satisfação e insatisfação. Outros fatores também influenciam as respostas afetivas, tais como: preço, localização, conveniência, promoção, mix de produtos e ambiente de loja. Seguindo o modelo, a percepção de qualidade determina o comportamento dos consumidores, que por sua vez se transformam em indicadores de performance das lojas (ex: crescimento de vendas e de fluxo na loja).

Segundo Moorman, Zaltman e Deshpande (1992), confiança pode ser definido como “o desejo de acreditar em um parceiro de troca em que se tem segurança”. (apud Sirdeshmukh, Singh e Sabol, 2002). Já Morgan e Hunt (1994) definem confiança com o existindo “quando uma parte tem segurança na integridade e confiabilidade de seu parceiro de troca”. (apud SIRDESHMUKH, SINGH e SABOL, 2002). Para Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002, p. 17), confiança pode ser definida como “as expectativas dos consumidores de que o provedor de serviços pode ser confiável na entrega de suas promessas”.

Apesar dessas definições tautológicas Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002) e Goode e Harris (2004) entre outros autores desenvolvem modelos em que a confiança possui um papel central na proposta de valor e na fidelidade dos consumidores.

Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002) dividem o constructo confiança em uma empresa de serviços em duas facetas: FLE (*Frontline Employees*), ou seja, os funcionários da linha de frente e MPP (*Management Policies and Practices*), que seriam as políticas e práticas de uma empresa. Assim sendo, os autores acreditam que um consumidor pode ter confiança, por exemplo, na administração de uma loja de roupas, porém não confiar em seus vendedores. O estudo dos autores foi realizado com consumidores dos mercados de varejo de moda e de serviços aéreos. Apesar de não ser conclusivo, já que algumas hipóteses não foram comprovadas, o estudo analisa o efeito assimétrico existente na confiança dos consumidores nas MPPs e nos comportamentos dos FLEs. Essa confiança por sua vez influencia a percepção de valor dos consumidores e, por conseguinte a lealdades destes consumidores.

Goode e Harris (2004) estudaram o mercado *online* de livros e vãos e concluíram que confiança desempenha um papel central na dinâmica de serviços e particularmente na definição direta e indireta de fidelidade. O artigo não apenas apóia uma série de estudos anteriores como também uma série de teóricos que acreditam que a confiança é mais importante em serviços *online*. O estudo conclui que, da mesma forma que em mercados não-virtuais, qualidade de serviços possui uma influência indireta em fidelidade, enquanto valor percebido tem uma associação direta e indireta com fidelidade. Na mesma linha de Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002), o estudo proporciona evidência empírica da importância do exame concomitante de uma série de fatores, como: valor percebido, confiança, satisfação e qualidade de serviços.

Percebe-se assim, dois exemplos de estudos que demonstram a importância da confiança na fidelidade do cliente e seu papel central na escolha de uma empresa pelo consumidor. É de se supor que o papel da confiança é tão ou mais importante na baixa renda que possui um

orçamento restrito e pouca manobra para erros e que se sente muitas vezes objeto da desconfiança alheia, inclusive por parte das empresas.

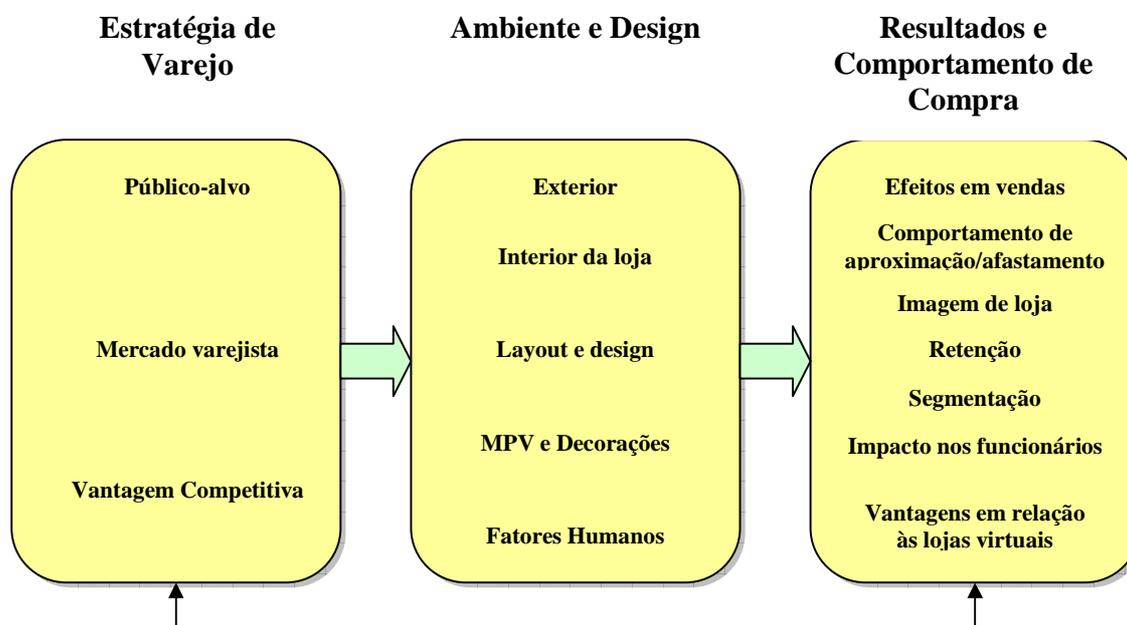
O conceito sobre níveis de serviço, desenvolvido por Parasuraman e Berry (1995) é também valioso para explicar o comportamento do consumidor na escolha entre lojas. Segundo esses autores, existem dois níveis de serviço: o desejado e o adequado; o desejado reflete o serviço que o cliente espera receber e o adequado reflete o que o cliente considera aceitável. Separando estes dois níveis de serviço existe uma área denominada zona de tolerância, que é o âmbito do desempenho do serviço considerado satisfatório pelo cliente: um desempenho abaixo dessa zona gera frustração no cliente e reduz sua lealdade, e um desempenho acima dela surpreenderá agradavelmente os clientes, reforçando sua lealdade. (PARASURAMAN; BERRY, 1995).

Conforme Prahalad (2005, p. 20), “tanto as grandes empresas como os consumidores de baixa renda tradicionalmente não confiaram um em outro. No entanto, empresas do setor privado que buscam se aproximar da baixa renda devem focar na construção de uma relação de confiança entre elas e o consumidor de baixa renda”.

## **2.6. AMBIENTE DA LOJA E A PERCEPÇÃO DA IMAGEM DA LOJA**

O ambiente da loja é efetivamente um fator estratégico relevante no comportamento de compra dos consumidores (TURLEY e CHEBAT, 2002). Segundo Donovan e Rossiter (1994, p. 291), “o prazer induzido pelo ambiente de loja parece ser uma causa importante para que os consumidores fiquem mais tempo na loja e gastem mais dinheiro do que o pretendido”. Além de sua importância no comportamento do consumidor, o ambiente de loja deve estar conectado com a estratégia da empresa. Lewison (1997 apud TURLEY e CHEBAT, 2002) descreve três elementos associados a estratégias varejistas: escolher um formato, objetivar um grupo de consumidores específico e alcançar uma vantagem competitiva sustentável, sendo que algumas redes de lojas estão utilizando o ambiente de loja como forma de criar uma vantagem competitiva. A importância da visão estratégica do ambiente de loja pode ser retratada na **Figura 4**.

FIGURA 4 – Visão estratégica do ambiente de varejo



Fonte: Turley e Chebat (2002)

Conforme a **Figura 4**, o ambiente e design pode ser dividido em cinco categorias, sendo um pouco mais amplo do que o abordado no modelo de Baker et al (2002):

- **Exterior:** O tamanho e forma da loja, a fachada, estacionamento e vizinhança.
- **Interior Geral:** inclui iluminação, música, cores, odores, temperatura e limpeza.
- **Layout e Design:** É composto por variáveis como agrupamento de produtos, fluxo de pessoas e corredores, móveis e disposição dos *check-outs*.
- **Decoração e Material de ponto de venda:** inclui displays de ponto de venda, sinalização, displays de produtos e interativos e quiosques.
- **Fatores Humanos:** Características dos funcionários, uniformes, densidade e loja cheia.

Apesar dessa divisão didática, esses elementos não podem ser desenvolvidos separadamente, mas em um todo único e compatível com a estratégia da empresa.

A **Figura 4** mostra os efeitos do ambiente de loja nos resultados e no comportamento de compra, que pode ser descrito com maiores detalhes:

- **Efeito em Vendas:** Turley e Milliman (2000) revisaram 28 estudos que tiveram como variável dependente vendas e como variável independente algum elemento de ambiente de loja. Desses estudos, 25 apresentaram alguma relação estatística entre os fatores.
- **Comportamento de Compra:** Diversos estudos, incluindo o de Baker et al (2002) descrito acima, apresentam a relação entre ambiente de loja e comportamento de compra do consumidor, que pode ficar mais ou menos tempo na loja.
- **Impacto na imagem da loja:** O ambiente de loja é usado pelos consumidores como componente para formação da percepção da imagem da loja (BERMAN e EVANS, 1998, apud TURLEY e CHEBAT, 2002). Segundo Turley e Chebat (2002), uma vez formada, a imagem da loja é associada com diversos comportamentos e variáveis, incluindo escolha de loja, fidelidade, proporção da renda gasta em uma loja e imagem das marcas vendidas na loja.
- **Ambiente como ferramenta de segmentação:** O ambiente da loja afeta grupos de consumidores de maneira diferente. Os estudos basearam-se em aspectos psicológicos, de idade e sexo, No entanto, nenhum estudo avaliou diferenças de renda na percepção do ambiente de loja.
- **Uniformidade das lojas:** O ambiente das lojas em uma cadeia pode ser uniforme, com uma decisão centralizada da disposição das lojas; variada, com uma decisão descentralizada de como a loja deve ser definida; e pode conter uma opção híbrida com alguns elementos decididos de forma centralizada e outros localmente pelo gerente de loja.
- **Impacto nos funcionários:** Segundo Bitner (1992, apud TURLEY e CHEBAT, 2002) o ambiente da loja tem um impacto cognitivo, emocional e psicológico nos funcionários das lojas.
- **Varejo como entretenimento:** Consumidores modernos esperam que a compra tenha um elemento de entretenimento e seja uma atividade 'alegre'. Vários elementos do ambiente de loja podem ser utilizados para oferecer essa alegria e entretenimento para os consumidores.
- **Diferencial sobre Internet:** Uma das maiores desvantagens da internet é que ela não proporciona as sensações que o consumidor pode obter no interior de uma loja.

## 2.7.FORMATO VAREJISTA

O formato de uma empresa varejista permite uma análise de seu posicionamento no mercado (GOLDMAN, 2001). Antes de identificar os diversos formatos existentes no mercado, é importante conceituá-los bem como entender o papel destes formatos na proposição de valor de uma empresa.

Messinger e Narasimhan (1997) acreditam que a escolha dos consumidores por um formato varejista baseia-se em sortimento, preço, conveniência transacional relacionada a tempo de compra e logística e, possivelmente, utilidade da experiência de compra. O modelo desenvolvido por eles abrange as três primeiras características descritas acima.

Goldman (2001) amplia essa visão realizando uma distinção entre oferta e know-how do formato. O primeiro inclui elementos externos (ex: sortimento, ambiente de compra, serviços, localização e preço) que apresentam os benefícios funcionais, sociais, psicológicos, estéticos e de entretenimento que atraem os consumidores para as lojas. O segundo inclui elementos internos que determinam a força operacional e a direção estratégica de um varejista. O know-how consiste da tecnologia do varejo (sistemas, métodos, procedimentos e técnicas) e a cultura do varejo (conceitos, normas, regras, práticas e experiências). Enquanto os elementos externos são visíveis aos consumidores, muitos dos aspectos de know-how são tácitos.

Para Morganosky (1997) há uma tendência de diversificação de formatos que contribui para “over-storing” e uma disputa entre lojas de diversos formatos. Isso revela uma oportunidade e um problema. A oportunidade reside no fato de que um formato (ex: lojas de desconto) parece conquistar muito mais consumidores. No entanto eles estão dividindo consumidores com varejistas de outros formatos.

Essa disputa entre diversos formatos propicia uma maior amplitude de escolha para os consumidores. Como forma de atender o consumidor de uma forma mais ampla, os varejistas buscam não se limitar a um único canal e/ou formato. Assim podemos ter uma cadeia de lojas atuando com diversos formatos (maior/menor sortimento, diferentes posicionamentos de preços e maior/menor amplitude de serviços).

Berman e Evans (2001) apresentam seis formatos varejistas mais utilizados por empresas alimentícias:

- 1. Loja de Conveniência:** Geralmente é uma loja bem localizada, que abre durante várias horas e comercializa um número moderado de itens (ao redor de 1.000). Trata-se de lojas pequenas, com preços um pouco acima da média, com uma oferta de serviços e um ambiente de loja na média de mercado. Possui uma área de vendas entre 50 e 150 m<sup>2</sup>. No Brasil, essas lojas são localizadas principalmente em postos de gasolina e enfrentam dois fortes concorrentes que limitam sua expansão: de um lado, os super e hipermercados que passaram a funcionar 24 horas, e de outro, o atendimento personalizado e a maior variedade de padarias cada vez mais bem equipadas.

2. **Supermercado Convencional:** É uma loja alimentícia departamentalizada com uma grande variedade de produtos alimentícios e relacionados. Vendas de outros produtos são limitadas. Comercializam ao redor de 9.000 itens. A base deste formato está em combinar volume de vendas, auto-serviço e baixos preços. Possuem, em média, de 7 a 20 check-outs em uma área de vendas de 700 a 2.500 m<sup>2</sup>.
3. **Superloja:** É maior e mais diversificado que um supermercado convencional. 20 a 25% de suas vendas baseiam-se em produtos diversos, tais como jardinagem, têxteis, eletroeletrônicos e utensílios domésticos. Essas lojas possuem cerca de 4 mil m<sup>2</sup> e 30 check-outs, que apresentam completa linha de produtos perecíveis.
4. **Loja Combinada:** Combina supermercado com a venda de produtos gerais, que representam entre 25 a 40% das vendas. Essas lojas são muito grandes (cerca de 10.000 m<sup>2</sup>) e objetivam eficiências operacionais e economias de custos. Os consumidores têm a vantagem de realizar todas suas compras em apenas um estabelecimento, o que é um grande atrativo em grandes cidades. Vendas por impulso também são grandes. A grande diferença entre uma superloja e um hipermercado está no destaque que é dado para o setor de não-alimentos – uma área maior e com variedade muito mais ampla nos hipermercados.
5. **Loja de Desconto:** Foca em uma seleção limitada de itens em um ambiente mais despojado, poucos serviços e comercialização de menor número de marcas. Preços geralmente são menores do que em supermercados.
6. **Warehouse:** Oferece um número moderado de itens alimentícios em um ambiente despojado. Tende a realizar compras de oportunismo com fabricantes para comercializar produtos em promoção. Localizam-se em locais mais distantes e utilizam-se de caixas cortadas dos próprios fabricantes como display dos produtos. Esse formato oferece poucos serviços e preços baixos.

Segundo Parente (2000), outros formatos importantes no mercado brasileiro são:

- **Mercearias:** São lojas pequenas de 20 a 50 m<sup>2</sup> de área de venda, que oferecem uma linha básica de produtos de mercearia, frios, laticínios e bazar. Estão localizadas em regiões de baixo potencial de mercado.
- **Minimercado:** É um expressivo tipo de varejo, especialmente forte nos bairros de classe baixa. Apresentam a linha de produtos de uma mercearia, porém já adotam o sistema de auto-serviço, com apenas um check-out. Os minimercados chegam a representar mais de 10% dos gastos em varejo de alimentos.
- **Supermercado Compacto:** Caracterizam-se pelo sistema de auto-serviço, check-outs e produtos dispostos de maneira acessível, que permitem aos fregueses “auto-servirem-se”, utilizando cestas e carrinhos. Os supermercados compactos têm dois a seis check-outs e apresentam uma

linha completa, porém compacta de produtos alimentícios. Representam a maioria das unidades de auto-serviço no Brasil e, em geral, pertencem a operadores independentes.

O **Quadro 1** apresenta um resumo das características desses formatos varejistas.

**QUADRO 1 – Formatos de Loja**

<b>Formato</b>	<b>Área de Vendas (m<sup>2</sup>)</b>	<b>Nº Médio de itens</b>	<b>Produtos</b>	<b>Preços</b>	<b>Serviços e ambiente de loja</b>	<b>Promoções</b>
<b>Mercearia</b>	20 - 50	500	Variedade e profundidade baixas	Médio/alto	Baixo	Baixo
<b>Minimercado</b>	50 – 100	1.000	Variedade e profundidade baixas	Médio/alto	Baixo	Baixo
<b>Loja de Conveniência</b>	50 – 250	1.000	Variedade média e baixa profundidade	Médio/alto	Médio	Baixo
<b>Supermercado Compacto</b>	300 – 700	4.000	Variedade e profundidade média	Médio	Médio	Médio
<b>Supermercado Convencional</b>	700 – 2.500	9.000	Variedade e profundidade alta	Médio	Médio/Alto	Médio/Alto
<b>Superloja</b>	3.000 – 5.000	14.000	Variedade e profundidade alta, além de boa participação de outras linhas de produtos	Médio	Médio	Alto
<b>Hipermercado</b>	7.000 – 16.000	45.000	Variedade e profundidade alta, além de boa participação de outras linhas de produtos	Médio/Baixo	Médio/Alto	Alto
<b>Loja de desconto</b>	700 – 2.500	7.000	Variedade média e baixa profundidade	Baixo	Baixo	Médio
<b>Warehouse</b>	5.000 – 12.000	5.000	Variedade alta e profundidade média	Baixo	Baixo	Alto

**Fonte:** Adaptado de Parente (2000) e Berman e Evans (2001)

### 3. REVISITANDO PESQUISAS SOBRE COMPORTAMENTO DE COMPRA DO CONSUMIDOR DE BAIXA RENDA NO BRASIL

#### 3.1. INTRODUÇÃO

A análise realizada nesta seção tem como base três pesquisas. A primeira desenvolvida pelo instituto *Data Popular* na cidade de São Paulo com 900 pessoas em maio de 2004. A segunda é realizada pelo instituto *Latin Panel* semanalmente com um painel de seis mil consumidores, que representa 81% da população nacional e 86% do consumo nacional. A terceira foi elaborada em maio de 2003 pela *Booz Allen & Hamilton* (Creating Value in Retailing for Emerging Consumers com patrocínio da Coca-Cola Retail Research Center – Latin America).

#### 3.2. CARACTERÍSTICAS DO CONSUMIDOR DE BAIXA RENDA<sup>5</sup>

Existem nuances sócio-econômico-culturais que caracterizam o comportamento de baixa renda no Brasil, e que devem ser observadas pelas empresas que pretendam servir esse segmento, tais como:

- **Valores e conservadorismo** – os segmentos de baixa renda adotam comportamentos muito mais conservadores quando comparados à atitude mais liberal da elite brasileira.
- **Gosto pela Fartura** - o gosto acentuado pela fartura pode ser observado em diferentes contextos: Nos lares se reflete na abundância de alimentos, por exemplo, ao receber amigos em casa; e nas lojas, no alto volume e quantidade dos produtos expostos, o que ajuda a transferir uma imagem de loja generosa e de preços baixos para o consumidor.
- **Baixa auto-estima** - pelo fato de ser pobre, os consumidores de baixa renda sentem-se inferiorizados e percebem que são considerados como cidadãos de “segunda classe”. O camuflado, mas intenso preconceito racial agrava esse sentimento.
- **Dignidade** - essa população mostra uma enorme preocupação em manter sua dignidade e não ser confundida como “marginal” ou desonesta. O consumidor de baixa renda sente enorme desconforto com práticas rotineiras adotadas pelo comércio, como funcionários muito próximos, bolsas lacradas, portas giratórias, comprovante de renda e residência. Ele percebe esses procedimentos como insinuações de falta de confiança.
- **Preferência por lojas da vizinhança** - No caso de varejo alimentar, um critério fundamental que determina a escolha da loja é a proximidade física. Obviamente preço é importante, mas a consumidora inclui no preço do produto o custo do deslocamento

---

<sup>5</sup> A maior parte das idéias apresentadas nessa seção estão baseadas em palestras realizadas por Haroldo Torres, da empresa Data Popular, em eventos sobre Varejo de Baixa Renda, realizados pelo GV-cev (Centro de Excelência em Varejo) na FGV-EAESP, em 2004.

para lojas maiores. Além disso, o pequeno varejo consegue se diferenciar e trazer uma proposta de valor mais atraente para esse consumidor, seja porque ele está mais presente, seja porque seu sortimento está adequado a esse consumidor, tanto no balanço de marcas líderes, quanto no tamanho de embalagens que se adequam ao bolso desse consumidor.

- **Flexibilidade no crédito** – Muitos consumidores de baixa renda não participam do mercado formal de trabalho e assim têm uma maior inconstância em seu rendimento, sem um dia certo para receber o pagamento pelos seus serviços. O intenso relacionamento entre o pequeno varejo e o cliente tem fortes desdobramentos do ponto de vista do crédito, mais flexível e mais ajustado às irregularidades de rendimento desse segmento.
- **Fidelidade a marcas** - Os consumidores da baixa renda demonstram também uma forte preferência e fidelidade por marcas conhecidas e pouco espaço para experimentação, já que o limitado orçamento doméstico inibe o risco associado a novos produtos.
- **O paradoxo do poder e frustração no processo de compra** - Com poucas alternativas de entretenimento, visitas a lojas representam uma fonte de lazer. No processo de compra as consumidoras demonstram muito prazer, e revelam também um sentimento de “poder”. Por outro lado, o seu limitado orçamento provoca constantes frustrações.
- **Exclusivo versus Inclusivo** - Uma diferença de comportamento entre a classe baixa e a população de maior renda está no sentimento de *exclusivo x inclusivo*. Enquanto a classe alta gosta de produtos feitos sob medida que ofereçam uma imagem de exclusividade para que o indivíduo se sinta único, o consumidor de classe baixa busca produtos que ofereçam a idéia de inclusão, de um sentimento de pertencimento. Este consumidor já se sente excluído e o consumo é uma forma de se sentir parte integrante da sociedade.
- **Contato Face a Face:** A cultura popular brasileira valoriza muito fortemente o contato face a face. Alguns exemplos de locais onde as pessoas estão interagindo o tempo todo nessa interação face a face são o bar, a pelada, o cabeleireiro, a barbearia, a feira, a padaria, as excursões, a praia, o parque, casamentos, batizados, festas religiosas, ensaios de escolas de samba, baile *funk*, aniversários, igrejas, escola, construção e mutirão. Esses exemplos representam um conjunto de eventos e situações onde as pessoas estão interagindo todo o tempo e tornam-se muito importantes num processo de formação de opinião. São pessoas que estão em contato permanente, olhando umas para as outras, dialogando, interagindo e ao se comunicar com essas pessoas é importante lidar com essa lógica do contato face a face, de formação de opinião. Como consequência a comunicação deve considerar a força do boca a boca, do contato permanente das pessoas entre si, mas também implica em certo estilo. Programas de rádio e auditório incorporam essa visão. É comum comunicações como: “Você fala de onde Helena? De Santo Amaro. Como vai o povo querido de Santo Amaro?” Neste exemplo de diálogo busca-se uma proximidade, dialogando diretamente com a *lógica do pedaço*.

- **Redes de Contato:** Um canal bastante interessante, criativo, e muito forte no mercado popular, é o porta a porta. Empresas como a Avon e Yakult, por exemplo, usam esse canal fortemente e se beneficiam exatamente dessa importância das relações face a face. Muitas vezes as pessoas falam: “eu vou comprar esse produto porque é com você, porque eu te conheço, é mais caro com você do que no supermercado, mas eu estou te ajudando”. Assim, a idéia de usar essas redes de relação para comercializar é poderosa e muitas empresas se beneficiam dela.

### 3.3. HÁBITOS DE CONSUMO<sup>6</sup>

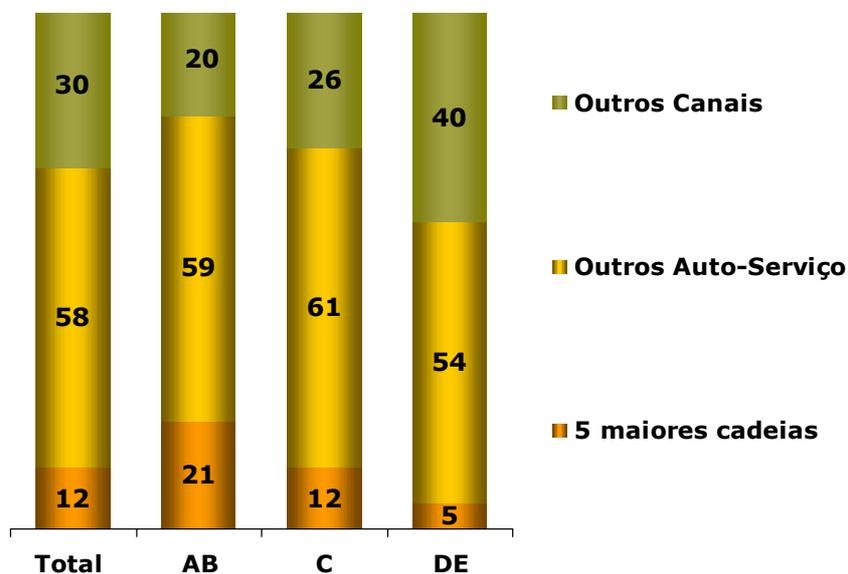
Existem diferenças expressivas entre as classes sociais nas questões de hábitos de consumo e locais de compra. O peso dos canais dos diferentes grupos da população, ilustrado na **Figura 5**, mostra que enquanto os supermercados participam com 80% do consumo das classes A/B, nas Classes D/E a importância cai para 60%. Por outro lado os formatos de menor porte (como o varejo tradicional, porta a porta e outros) representa 40% do consumo das classes D/E, contra apenas 20% das classes A/B. O fato de apenas 5% das classes D/E possuírem automóveis reforça a dificuldade dessa população para se locomover e daí a maior participação do pequeno varejo, mais pulverizado e mais próximo do mercado de baixa renda.

Outra diferença significativa, de certa forma relacionada com a comentada anteriormente, consiste nas diferentes participações de mercado das 5 maiores redes de supermercados nas diferentes classes sociais. Enquanto essas 5 redes participam com 25% no consumo das classes A/B, essa participação despenca para apenas 7% nas classes D/E. Como será comentado na seção seguinte, existe uma série de fatores que explicam essa preferência do consumidor de baixa renda por formatos de menor porte, lojas que apesar de praticarem preços superiores aos dos supermercados das grandes redes, conseguem melhor atender as expectativas e necessidades dos consumidores de baixa renda. Verifica-se, portanto, que para atingir o consumidor da classe mais baixa é preciso uma distribuição diferenciada e uma pulverização dessa distribuição.

---

<sup>6</sup> A maior parte das idéias apresentadas nessa seção estão baseadas em palestras realizadas, por Ana Claudia Fioratti, da empresa Latin Panel, em eventos sobre Varejo de Baixa Renda, realizados pelo GV-cev (Centro de Excelência em Varejo) na FGV-EAESP, em 2004.

FIGURA 5 – Consumo por Canal de Distribuição



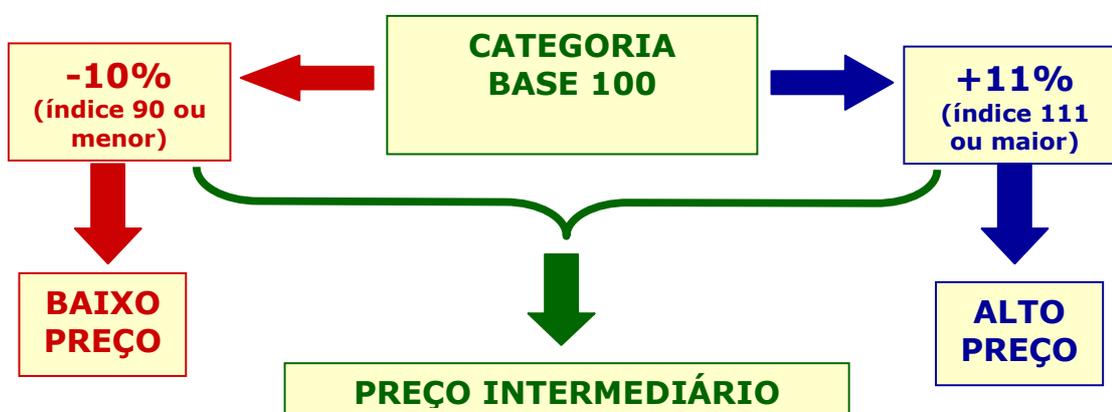
Fonte: *Latin Panel*

No estudo contínuo realizado pela *Latin Panel*, separaram-se três tipos de consumidores: donas de casa preocupadas com a saúde e meio-ambiente, com preços e promoções e orientadas a marca. Na média 14% da população é preocupada com marca, sendo que nas classes D/E esta proporção sobe para 17%. Por outro lado, a preocupação com saúde e meio-ambiente é mais forte nas classes mais altas da população brasileira. Isso também é reflexo do nível de informação que as diferentes classes que do país têm.

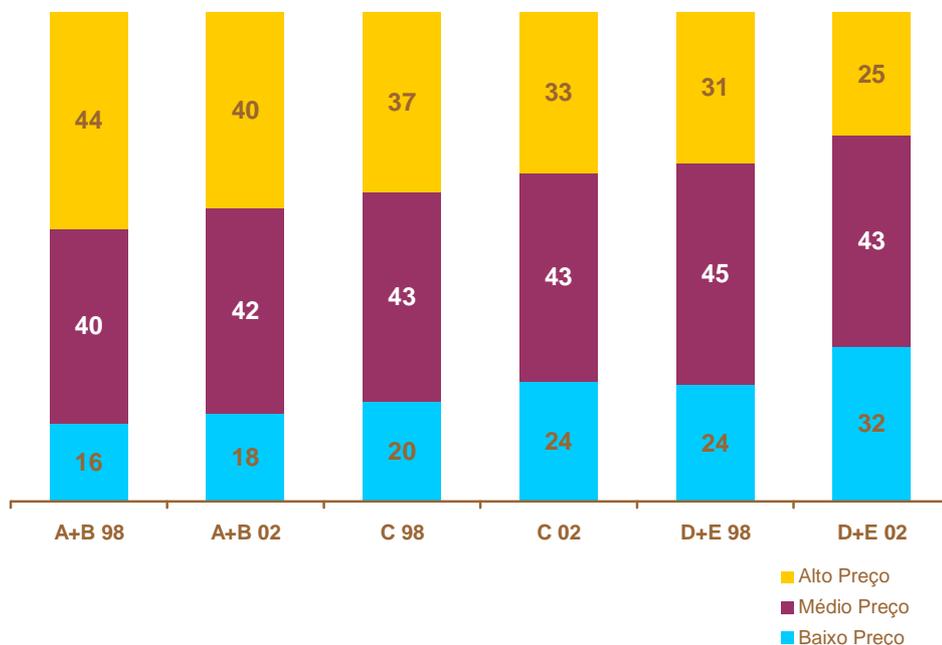
Marca é um fator primordial para as classes D/E. Embora elas tenham a premência do preço, marca é muito importante. O consumidor de baixa renda não está disposto a adquirir qualquer produto, apesar de sua limitação financeira ser grande. Ele vive um grande dilema, uma necessidade de escolha constante, talvez muito maior do que em outras classes. Esse é um consumidor que tem uma marca forte na cabeça por uma questão simples, que não é nem lealdade à marca nem aspiracional. A diferença está na “entrega”. Este consumidor espera produtos que entreguem o que ele está esperando. Por exemplo, o arroz que sai sempre do mesmo jeito porque a dona de casa não pode errar para o marido dela, ou é o sabão em pó que ela sabe que não estraga a camisa. Então, a preferência pela marca está muita associada à questão de não errar, à limitação econômica pura e em função de atributo de “entrega” do produto.

Conforme ilustrado na **Figura 6**, para se analisar a preferência dos consumidores de acordo com os preços dos produtos de uma mesma categoria, os produtos foram classificados em 3 níveis: produtos de preços intermediários (produtos em uma categoria com preços entre 10% acima e 10% abaixo do preço médio da categoria), produtos de preços altos (produtos com preços acima de 10% do preço médio), e produtos de baixo preço (produtos com preços 90% ou menos dos preços médios) .

**FIGURA 6 - Comparativo de Compra - Faixa de Preço**



Os resultados dessa análise estão apresentados na **Figura 7**. Assim é que, no processo de escolha de produtos e marcas, 25% das compras da Classe D/E são de produtos de preço mais alto, e apenas cerca de 30% são de produtos de preços mais baixos. Esses resultados são surpreendentes e podem parecer até contraditórios, considerando-se os limitados rendimentos do segmento de baixa renda. As explicações oferecidas anteriormente sobre a fidelidade de marcas do segmento de baixa renda ajudam, de certa forma, a explicar esse comportamento, aparentemente contraditório.

**FIGURA 7 - Faixa de Preço Por Classe**

### 3.4.O PROCESSO E O COMPORTAMENTO DE COMPRA<sup>7</sup>

Ao investigar o processo de compra, a pesquisa da *Booz Allen & Hamilton*, realizada no Brasil e em outros países da América Latina identificou diferentes etapas pelas quais a consumidora percorre, conforme ilustrado na Figura 7. Na primeira etapa, a consumidora planeja a compra, sendo que um dos aspectos mais importantes neste processo é a definição de quanto ela vai gastar para se locomover até um determinado lugar que eventualmente tenha um preço mais barato de um produto que saiu num tablôide. Neste ponto existe também a questão da locomoção propriamente dita, em que a consumidora quando vai para uma loja mais distante tem que decidir o que fazer com os filhos: se deixa em casa ou leva com ela, o que é bastante complicado, pois além das compras, ela terá que carregar os filhos no ônibus. A pesquisa indica, portanto, que proximidade física é o principal critério de seleção de uma loja,

**FIGURA 8 – Processo de compra**

<sup>7</sup> A maior parte das idéias apresentadas nessa seção estão baseadas em palestras realizadas, por Fernando Fernandes, da empresa Booz Allen & Hamilton, em eventos sobre Varejo de Baixa Renda, realizados pelo GV-cev (Centro de Excelência em Varejo) na FGV-EAESP, em 2004.



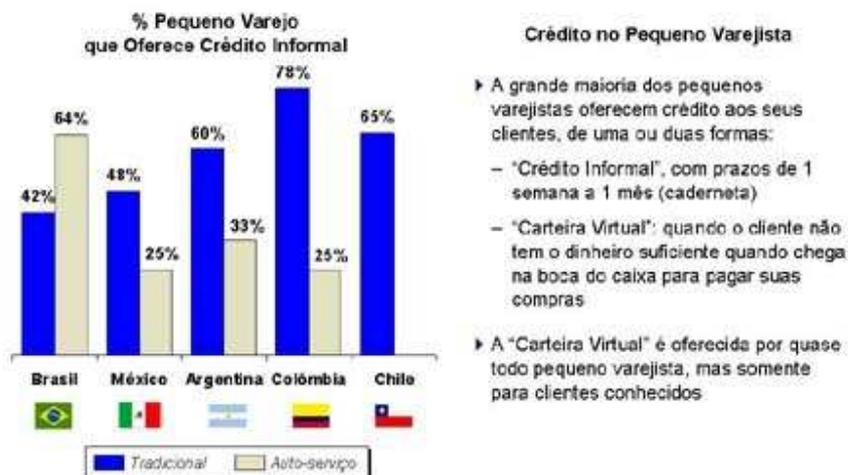
Fonte: Booz Allen & Hamilton

A pesquisa mostra que a consumidora estabelece limites para suas compras, e que prefere pagar à vista. Revela também o sentimento de desconforto e frustração, quando, ao se dirigir ao caixa, verifica que o valor da compra ultrapassa o limite que havia estabelecido. Existe então uma frustração muito grande, e também um sentimento de vergonha, de ter que retirar produtos, no caso dela não ter dinheiro suficiente para pagar. Essa situação, entretanto, não ocorre nas lojas do varejo alimentar de pequeno porte, onde existe conhecimento e estreito relacionamento entre consumidor e o vendedor ou o dono da loja, e assim a facilidade da concessão do crédito informal.

Consumidores de baixa renda consistentemente mencionam o relacionamento pessoal e a questão do crédito como critérios-chave na escolha da loja. São fatores que estão intimamente relacionados. Crédito é visto mais como uma extensão do relacionamento entre loja e cliente do que uma transação ou serviço propriamente ditos. Conforme a **Figura 9**, a grande maioria dos pequenos varejistas do Brasil e de outros países da América Latina oferece crédito aos seus clientes.

**FIGURA 9 – Crédito Informal**

### Importância do crédito informal e "carteira virtual"



Fonte: Booz Allen & Hamilton

Em relação à ocasião de compra (**Figura 10**), podemos dividir esse consumidor entre aquele que recebe salário quinzenal ou mensalmente e o consumidor que possui um salário menos previsível, sem carteira assinada. O fato deste consumidor ter uma maior inconstância em seu recebimento, sem um dia certo para receber o pagamento altera sua rotina de compras, interferindo em sua decisão do local de compra, uma vez que ele vai ter um ticket muito baixo e vai precisar ir diversas vezes para essa loja.

**FIGURA 10 – Comportamento e Ocasões de Compra**



**Fonte:** Booz Allen & Hamilton

O **Quadro 2** descreve o mix de compra do consumidor de baixa renda discriminando os produtos “principais”, “secundários” e de “luxo”. Obviamente este consumidor está mais direcionado para algumas categorias básicas de alimentação e de higiene, mas surpreendentemente ele também tem em mente quais são os produtos adquiridos de vez em quando e quais representam o absoluto luxo. Um enlatado, por exemplo, pode ser considerado luxo, dado que a cesta de compras dele em geral é preenchida com itens muito mais básicos como arroz, feijão, macarrão etc.

### QUADRO 2 – Mix de compra do consumidor de baixa renda

#### Mix de compra—mais direcionado para produtos básicos em alimentação, higiene e lar

	"Principais"	"Secundários"	"Luxo"
<b>Alimentos Secos &amp; Molhados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Arroz, feijão, macarrão, óleo, sal, açúcar, molho de tomate, biscoitos</li> <li>▶ Br: farináceos (trigo, mandioca, milho), peixe enlatado</li> <li>▶ Col: lentilha</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Doces e salgadinhos</li> <li>▶ Mex: cereal, guloseimas</li> <li>▶ Arg: salgadinhos, doces, balas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Enlatados, chocolates, biscoitos (marcas líderes), cereal</li> <li>▶ Br: leite condensado, mistura para bolo</li> </ul>
<b>Alimentos Percíveis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Frutas e vegetais, carnes, ovos, pão, margarina / manteiga</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Frios</li> <li>▶ Br: iogurte, queijo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Comida congelada, sorvetes</li> </ul>
<b>Bebidas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Café, suco concentrado</li> <li>▶ Br: refrigerantes marcas de baixo preço</li> <li>▶ Arg / Ch: chá</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Refrigerantes de baixo preço (Arg, Col)</li> <li>▶ Br: refrescos em pó</li> <li>▶ Arg / Br: cerveja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Coca-cola</li> <li>▶ Arg / Col: vinho</li> <li>▶ Mex: tequila, rum</li> <li>▶ Ch: isotônicos</li> </ul>
<b>Produtos de Limpeza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Sabão em pó, alvejantes, desinfetantes</li> <li>▶ Br/Col: sabão em pedra</li> <li>▶ Mex / Br: amaciante, esponjas aço</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Amaciante</li> <li>▶ Arg: limpadores multi-uso, desodorizador de ambiente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Detergentes e amaciantes de marcas líderes</li> </ul>
<b>Higiene Pessoal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Papel higiênico, sabonete, pasta de dentes, absorventes, desodorantes, shampoo</li> <li>▶ Mex: fraldas descartáveis</li> <li>▶ Arg / CR: condicionador cabelo, diodão</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Shampoo de marcas locais (Arg, Br), condicionador de cabelo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Perfumes de marcas líderes</li> <li>▶ Br: shampoo de boa qualidade; loção facial</li> </ul>

Fonte: Booz Allen & Hamilton

A conclusão do estudo da Booz Allen & Hamilton é que o pequeno varejo é o mais adequado à necessidade do consumidor de baixa renda. Essa predileção pode ser explicada por cinco questões:

### QUADRO 3 – Vantagens do pequeno varejo

#### Pequeno varejo—adequado às necessidades do consumidor emergente



Fonte: Booz Allen & Hamilton

## 4. RESULTADOS E ANÁLISE DA PESQUISA SOBRE O COMPORTAMENTO DE COMPRA NO VAREJO DE ALIMENTOS DE BAIXA RENDA

### 4.1. INTRODUÇÃO

Com base na revisão teórica realizada, investigamos como se comporta o varejo em uma região periférica da cidade de São Paulo, buscando identificar o posicionamento de três empresas varejistas com formatos diferenciados, e simultaneamente avaliar a percepção dos consumidores em relação a esse varejo.

### 4.2. PRINCIPAIS EMPRESAS VAREJISTAS DA REGIÃO

O varejo de alimentos na região de estudo é constituído por uma série de pequenas empresas familiares, com lojas de pequeno porte, com um a dois *check-outs*, convivendo com supermercados de médio e grande porte. Estima-se que a maior parte das vendas de alimentos (84%) esteja concentrada nos grandes supermercados. A **Tabela 4** apresenta uma estimativa da área de vendas e das vendas mensais de cada formato de loja na região.

**TABELA 4 – Características do varejo de alimentos na região pesquisada (raio de 500 m)**

Categories	nº lojas	Área de vendas m <sup>2</sup>	%	Vendas Mensais R\$ mil	%	Venda por m <sup>2</sup> R\$/mês
Supermercado	4	6.550	82%	4.900	84%	748
Minimercado	4	310	4%	230	4%	742
Mercearia/conveniência	19	530	7%	255	4%	481
Padaria	5	270	3%	210	4%	778
Carnes/aves/peixes	8	175	2%	135	2%	771
Bomboniere/doces/sorvetes	6	95	1%	48	1%	505
Pet shop / rações	4	70	1%	67	1%	957
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>8.000</b>	<b>100%</b>	<b>5.845</b>	<b>100%</b>	<b>731</b>

*Fonte: Pesquisa de Campo*

Destacam-se na região quatro super/hipermercados que servem como referência para a população, que estaremos identificando como Loja A, Loja B, Loja C e Loja D. Neste estudo foram analisados com mais profundidade as três primeiras lojas, por terem maior proximidade física.

Apresentamos a seguir algumas das características das três lojas pesquisadas:

**QUADRO 4 – Características das Lojas Pesquisadas**

	<b>Loja A</b>	<b>Loja B</b>	<b>Loja C</b>
Porte	Grande	Médio	Pequeno
Área de Venda – m <sup>2</sup>	2.000	800	400
Variedade de produtos	Grande	Média	Pequena
Padrão das Instalações	Despojada	Médio	Despojada
Qualidade do Visual merchandising	Média	Ótima	Muito Fraca
Nível de Serviços	Médio	Alto	Baixo
Formato de loja	Novo formato desenvolvido para a baixa renda	Supermercado convencional	Novo formato desenvolvido para a baixa renda
Movimento de Clientes	Médio	Alto	Baixo
Tempo de Operação	3 anos	Mais de 20 anos	3 anos
Origem do capital	Estrangeiro	Local	Estrangeiro

**Fonte:** Pesquisa de Campo

Dentre as lojas pesquisadas, a **Loja A** é a maior com mais de 2.000 m<sup>2</sup>. Pertence a um grande grupo varejista de atuação global, apresentando um formato despojado, em um galpão novo, porém de acabamento rústico, desenvolvido especialmente para clientes de baixa renda, na expectativa de comunicar uma imagem de preços baixos e assim atender as expectativas desses clientes. A **Loja A** se localiza a 50 a 100 metros da calçada, estando assim menos integrada ao pólo comercial da região, pois exige que o consumidor caminhe por um acesso para entrar na loja, ao lado do acesso dos carros para o estacionamento da loja. O acesso privilegia o cliente motorizado, sendo portanto uma não adequação da loja, para um público que tem uma predominância de pedestres não motorizados.

A **Loja B** pertence a uma pequena rede local, possui 9 *check-outs*, sendo um supermercado de formato convencional. Tendo já passado por algumas reformas, apresenta instalações com um padrão mais alto do que o que seria esperado para lojas localizadas na região. A entrada da **Loja B**, quase que avança pela calçada, ficando totalmente integrada ao pólo comercial, e oferecendo maior comodidade para o pedestre.

A **Loja C**, operada por um dos maiores grupos varejistas do mundo, apresenta um formato de uma pequena loja de descontos, de 4 *check-outs*, com um posicionamento *Low Price*, variedade compacta, instalações despojadas, e desenvolvida especialmente para ser localizada em regiões de baixa renda.

### 4.3. SHOPPING DE PREÇOS

Foi realizado um shopping de preços pelos nossos pesquisadores como forma de avaliar se a realidade dos preços condizia com percepção de preços dos consumidores. A **Tabela 5** apresenta os resultados da pesquisa de preços.

**TABELA 5 – Shopping de Preços**

Seção	Média Loja A	Média Loja B	Média Loja C
Bebidas	100	115	100
Carnes, Aves	100	104	112
Congelados	100	108	96
Doces Biscoitos	100	105	87
Higiene	100	102	100
Hortifruti	100	115	105
Laticínios	100	112	91
Limpeza	100	107	95
Matinais	100	98	91
Mercearia	100	109	97
Pet shop	100	138	130
<b>Total geral</b>	<b>100</b>	<b>108</b>	<b>99</b>

Fonte: Pesquisa da Campo (Nov/2004)

O cálculo apresentado na **Tabela 5** é baseado em número índice, utilizando-se os preços da **Loja A** como base 100. Esses preços foram coletados em Novembro/2004 e confirmados em uma segunda visita, onde não se verificou variação de preços. O número de itens em que se baseou essa coleta está identificado na **Tabela 6**.

**TABELA 6 – Número de itens coletados**

Seção	Itens Loja A	Itens Loja B	Itens Loja C
Bebidas	9	8	6
Carnes, Aves	7	7	7
Congelados	9	5	3
Doces Biscoitos	6	6	1
Higiene	14	13	4
Hortifruti	18	18	12
Laticínios	13	10	9
Limpeza	16	15	8
Matinais	12	10	8
Mercearia	32	27	12
Pet shop	3	1	1
<b>Total geral</b>	<b>139</b>	<b>120</b>	<b>71</b>

Fonte: Pesquisa da Campo (Nov/2004)

A **Tabela 6** reflete também a variedade de produtos existente em cada loja. A **Loja A** possui o maior sortimento de produtos, seguida pela **Loja B**. A **Loja C** é a que possui a linha de produtos mais restrita.

Apesar de ser **cerca de 8%** mais cara do que seus concorrentes, a **Loja B**, como será mostrado a seguir, tem excelente imagem junto aos consumidores da região, sendo até mesmo percebida como a loja com os melhores preços da região. Ao longo das discussões em grupo buscamos investigar e compreender esse aparente paradoxo.

## **4.4.RESULTADOS DAS PESQUISAS COM OS CONSUMIDORES**

### **4.4.1. HÁBITOS DE COMPRA**

A pesquisa revelou que o consumidor de baixa renda apresenta duas características distintas quanto à frequência com que realiza suas compras, resultado da inconstância da renda: compras mensais e visitas diárias ao supermercado. Diversos fatores podem explicar este comportamento: a compra mensal, “a mais pesada”, está relacionada aos rendimentos mensais. Neste caso a compra se dá de modo planejado e utiliza informações coletadas sobre preços dos diferentes estabelecimentos. As visitas diárias, ou aquelas de maior frequência, estão ligadas aos rendimentos eventuais, inconstantes, aqueles decorrentes de algum “bico”, e também ao lazer. É nesta ocasião que o consumidor, ainda que involuntariamente, colhe as informações sobre preços em diferentes lojas, e assim vai construindo sua imagem de preços. A compra mensal representa a realização da missão da provedora, da administradora do lar. Esse resultado ratifica os resultados da pesquisa da Booz Allen & Hamilton apresentados anteriormente.

O dia da compra para as consumidoras de baixa renda é um acontecimento bastante gratificante. O fato de estarem com dinheiro na mão lhes possibilita abastecer a casa com os produtos preferidos pelos filhos, marido e por elas próprias. Isto desperta sentimentos positivos de poder, felicidade, alegria, alívio e tranquilidade.

Além disso, sentem-se realizadas, pois é nesta oportunidade que são reconhecidas pelos familiares como uma “boa administradora do lar”, chegando até a despertar um sentimento de realização profissional. Como na maioria dos casos a responsabilidade do abastecimento da casa é inteiramente delas, conseguem assim atingir o objetivo (fazer as compras) sem estourar o orçamento previsto.

Por outro lado, o dia da compra pode provocar sentimentos negativos, gerando certa frustração e constrangimento, pois, por vezes são obrigadas a deixar de comprar certos produtos solicitados, especialmente pelos filhos, em detrimento de outros de primeira necessidade. O sentimento de desconforto se agrava quando essa dificuldade só é percebida no caixa.

Percebe-se que o paradoxo do poder e frustração está sempre presente nesse segmento. No processo de compra as consumidoras demonstram muito prazer, e revelam também um sentimento de “poder”. Por outro lado, o seu limitado orçamento provoca constantes frustrações, como pode ser depreendido de suas citações, conforme o quadro abaixo:

**QUADRO 5 – Paradoxo do Poder e Frustração**

Poder	Frustração
<p><i>“Sinto-me com liberdade. Com poder, é uma terapia”.</i></p> <p><i>“Me sinto a Gisele Bündchen, me acho linda e maravilhosa, tendo o dinheiro no bolso em r um supermercado eu me sinto bem poderosa.”.</i></p> <p><i>“Consigo fazer as compras da minha família com o dinheiro que possuo, missão cumprida”.</i></p>	<p><i>“A gente sente um vazio de querer e não poder comprar”.</i></p> <p><i>“Se vou a um outro supermercado que tem mais variedade me sinto mal porque não posso comprar tudo que quero”</i></p> <p><i>“Sinto vergonha quando percebo no caixa que não posso levar tudo que está no carrinho e sou obrigada a selecionar lá mesmo, me sinto pequenininha”.</i></p>

O conhecimento profundo das lojas permite às consumidoras que elas se considerem “experts” e por isso têm a sensação de auferir o maior proveito possível de seu limitado orçamento:

*“O sentimento que eu tenho é de economia. Eu consigo economizar e posso comprar outras coisas”.*

*“Estou sempre atenta procurando preço para não pagar mais caro. O meu sentimento é de fiscalização mesmo”.*

A visita diária, por outro lado, proporciona um misto de lazer e terapia, pois representa um passeio, quebra da rotina, alternativa às tarefas domésticas, e uma forma agradável de preencher o tempo.

*“Lá é o meu shopping-center, posso passear tranqüila, vejo novidades, tem espaço,...”.*

*“Entro lá e esqueço da vida, dos problemas, vejo coisas diferentes e bonitas”.*

*“Todos os dias eu acordo, tomo banho, me arrumo toda linda e vou à Loja B. É um passeio”.*

*“É uma terapia, uma dança, encontrar alguém, um sonho realizado”.*

Além das visitas constantes, os principais meios para se informar a respeito dos preços dos produtos são os folhetos/tablóides. Em seguida vem a comunicação em loja e o jornal (provavelmente do bairro). TV, carro de som e boca a boca também são citados.

**4.4.2. ATRIBUTOS QUE DETERMINAM PREFERÊNCIAS POR LOJAS**

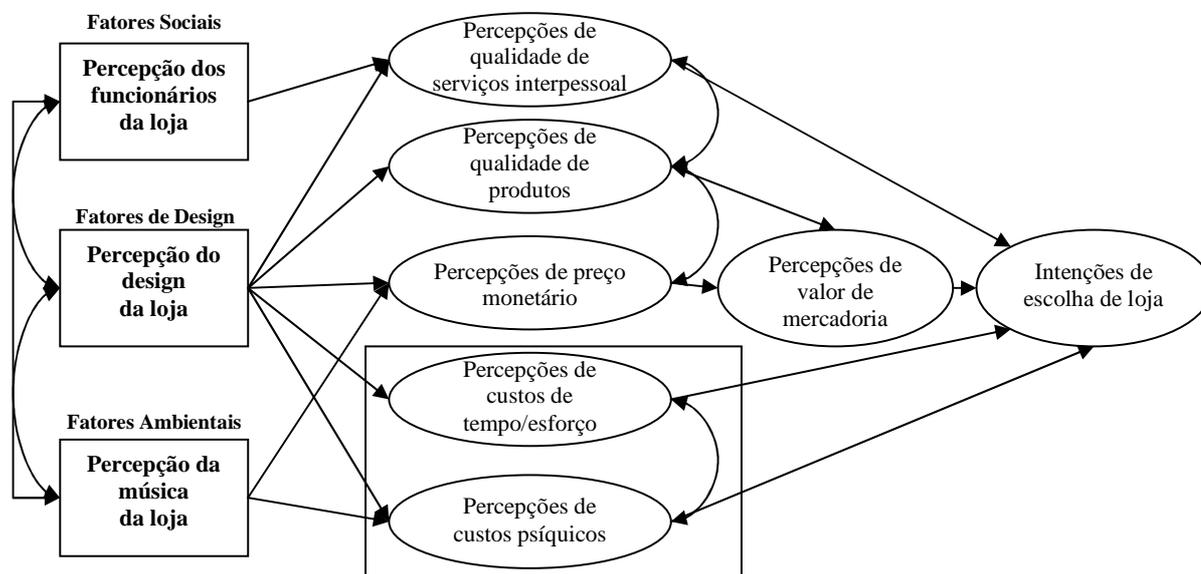
Nas pesquisas, as consumidoras revelam um discurso extremamente racional. Aparentemente as compras são realizadas de forma a maximizar o orçamento e aproveitar ao máximo as promoções existentes. As visitas constantes aos supermercados sustentam essa visão, uma vez que as consumidoras teriam condições de conhecer os preços ofertados em cada loja. O fato de freqüentarem diariamente os supermercados faz com que essas consumidoras considerem-se profundas conhecedoras dos preços e têm a convicção de que são as “experts” nas compras, isto é, tentam fazer o melhor negócio e acreditam que conseguem tirar o melhor proveito e realizarem a melhor compra.

Mesmo durante as pesquisas qualitativas, como nas discussões em grupo o discurso racional parecia prevalecer. Alguns ingredientes emocionais mais profundos, que permitiram explicar o comportamento dos clientes, só foram revelados ao serem adotadas técnicas projetivas de personificação. A pesquisa revelou que os novos formatos desenvolvidos para a baixa renda não foram bem avaliados pela maioria dos consumidores entrevistados.

As consumidoras indicam que os principais fatores de atração são: atendimento (simpatia, prestabilidade e rapidez), preços e promoções e variedade e qualidade dos produtos. O discurso indica também que o preço é o primeiro fator considerado no processo de compra. Apesar de outros aspectos terem importância na escolha do supermercado preferido, as consumidoras não admitem que possam estar sendo influenciadas por tais aspectos a não ser pelo preço. Questões de *atmospherics* (disposição, iluminação, limpeza) não são citadas de uma forma intensa.

Conforme já comentado anteriormente, o modelo de Baker et al (2002 – **Figura 2**), reproduzido abaixo, apresenta uma excelente representação de como diferentes fatores interagem para determinar a percepção de valor dos consumidores e de suas intenções de escolha de lojas. Ordenaremos a análise dos resultados da investigação com consumidores com base neste modelo, identificando como as percepções dos consumidores pesquisados afetaram suas preferências e suas decisões de escolha entre as 3 lojas analisadas.

### Modelo do Processo de Compra com base nas percepções de valor



Fonte: Baker et al (2002)

### Fatores Sociais e Percepções de Qualidade de Serviços Interpessoal

O atendimento é visto como uma questão extremamente importante e está intimamente ligada à aspiração de pertencimento e de ser reconhecida, bem como à característica da classe baixa da relevância dada ao contato pessoal. Neste ponto, a **Loja B** se diferencia das demais, com um atendimento cordial e com o grande número de funcionários que demonstram a preocupação em servir bem os clientes. Por outro lado, a **Loja A** é considerada fria; os consumidores comentam a dificuldade de se comunicar com o gerente e pela maior distância com os funcionários. Um testemunho de uma consumidora apóia essa conclusão:

*“no caixa, por exemplo, cada dia é um diferente, não cria um relacionamento, e eu gosto de ter contato, de conhecer as pessoas que atendem, porque a gente mora aqui e dá a impressão que todo mundo é conhecido”.*

Esse atendimento ajuda o varejo a criar uma sensação de confiança. Mesmo comprando uma pequena quantidade, o consumidor de baixa renda tem o sentimento de poder e gosta de ser percebido como alguém importante. Novamente, a confiança proporciona a sensação de pertencimento e de reconhecimento.

*“O bom é ser reconhecida como uma pessoa igual ao outro”.*

*“... ele (o supermercado) me passa segurança de que eu estou levando boa mercadoria e que se eu não gostar posso trocar ou posso pegar o meu dinheiro de volta. É um bom relacionamento comércio e cliente”.*

O número de funcionários da **Loja B** permite também que o consumidor usufrua um serviço mais competente e rápido. A percepção é de que há muitos funcionários disponíveis para atender ao cliente. Os caixas, os seguranças e todos os funcionários da loja são muito cordiais e atendem bem e a loja possui empacotador. Porém, o serviço de entrega domiciliar é pago (R\$ 3,00) e o estacionamento é limitado a poucas vagas na calçada da frente do supermercado.

Na **Loja A**, a impressão é inversa, com uma sensação de descaso com o consumidor.

*“Fico chateada e insatisfeita por causa da demora no caixa e também porque o atendimento deles é muito precário”.*

A **Loja C** oferece serviço de entrega domiciliar nas compras acima de R\$ 50,00. Porém, o supermercado é mais lembrado pela cobrança dos sacos plásticos (R\$ 0,03) que trazem uma indignação muito grande aos consumidores e contribui para tornar a loja antipática.

## Fatores de Design e de Ambientação<sup>8</sup>

Fatores como a arrumação (layout), ambientação (espaço, limpeza, iluminação, acabamento), combinadas com variedade e volume das mercadorias expostas, quando trabalhados adequadamente, conseguem transmitir uma imagem atrativa de preço, despertar sensações de bem-estar, sendo poderosos vetores modificadores e formadores de valores e símbolos, capazes de influenciar fortemente a atitude dos indivíduos para com a loja.

Na **Loja A** há um certo desequilíbrio no volume de mercadorias expostas: maior concentração de exposições de produtos no meio da loja, ficando mais vazio envolta dessa área central. Cria-se assim uma sensação de um todo mal integrado. Gôndolas muito altas formam uma barreira visual e também no fluxo na loja. O Prof. George Homer, especialista em Visual Merchandising, comentou que “transitar dentro dessas barreiras é inibidor, como se estivesse dentro do Grand Canyon”.

A sinalização é bastante marcante na **Loja A**. Até pelo maior tamanho da loja, os cartazes têm o dobro do tamanho dos outros supermercados. No entanto, observa-se que a exposição de produtos mantidos por fornecedores é melhor do que os produtos trabalhados pelos funcionários da loja. Estilos diferentes de comunicação de preços acabam reforçando um sentimento de falta de harmonia na loja.

Nos dias em que visitamos a **Loja A**, ela apresentava uma entrada menos atraente. Verificou-se uma certa timidez na quantidade e na seleção dos produtos expostos na frente da loja, o espaço para a entrada da loja era estreito, posicionada no canto da loja, e de certa forma se misturava com o fluxo de saída da loja. Um balcão de atendimento ao consumidor afunilava ainda mais a entrada.

Já na **Loja B**, a exposição de produtos é bastante boa e bem trabalhada, existindo muita “arte” na exposição dos produtos. Há uma exposição muito maciça e volumosa de produtos, que transmite uma imagem de fartura, o que além de ser muito valorizada pelo segmento de baixa renda, transmite uma imagem de preço baixo. Na parte de baixo das gôndolas os produtos invadem os corredores e na parte de cima, já além do acesso do consumidor, a exposição dos produtos continua por mais um metro de altura, em uma disposição como um lado de uma pirâmide de degraus, dando um movimento tri-dimensional para a loja. Além disso, uma cuidadosa disciplina na arrumação geométrica dos produtos nas gôndolas permite que os próprios produtos sejam utilizados como delimitadores do espaço. Dentro dessa geometria, as cores das embalagens dão colorido à loja.

Apesar da área de venda não ser tão grande, a loja possui uma boa variedade e um bom e constante fluxo de pessoas. Há uma busca pela utilização máxima dos espaços disponíveis para a farta exposição de produtos.

A comunicação visual da loja, com a utilização de cores variadas nas paredes das diferentes seções agrega entretenimento. Além disso, a iluminação é forte, o grau de limpeza é bom e

---

<sup>8</sup> Muitas das idéias contidas nessa seção estão baseadas nas observações realizadas pelo Prof. George Homer, especialista e professor de Visual Merchandising do FIT – Fashion Institute of Merchandising, de Nova York.

a sinalização é de fácil visualização. Todos os cartazes de preço são desenhados à mão, porém com uma caligrafia muito clara e consistente, o que ajuda a promover uma sensação que a loja é um todo integrado. Para facilitar a identificação de alguns produtos em oferta, o cartaz de preço da oferta vem acompanhado de pedaço da embalagem do produto. Esse recurso parece especialmente adequado para pessoas de baixa alfabetização, como é o caso dos consumidores dessa região. Apesar de boa, a sinalização poderia ser modernizada, e nas fachadas externas há sinais de envelhecimento.

Um outro aspecto que chamou positivamente nossa atenção na **Loja B** foi um cheiro forte e agradável desde a entrada da loja.

Na **Loja C**, entretanto, o ambiente remete a um desleixo que permeia todas as seções. Apesar do logotipo da marca ser bem trabalhada por meio de uma faixa que percorre toda a loja, a iluminação fraca, a sujeira da loja e a pobre (em quantidade e em qualidade) exposição dos produtos transmitem uma imagem de loja sem vida, gerando uma emoção de tristeza, inclusive nos funcionários, que também têm uma postura descuidada.

A exposição dos produtos não agrega valor. Parece que os produtos são jogados de qualquer forma. Não há uma valorização da mercadoria. Além disso, a exposição não parece seguir uma seqüência lógica; vários produtos são expostos nas próprias caixas (irregularmente rasgadas) dos fabricantes, intensificando a imagem de descaso e não conseguindo transmitir uma imagem promocional. Por exemplo, os laticínios são expostos de uma forma que parece que estamos no depósito da loja e não no salão de vendas. A linha de produtos com melhor exposição é a de limpeza. Já a pior imagem do supermercado é a padaria, que parece instalada em um local improvisado.

Todos esses fatores têm uma forte influência no consumidor. A **Loja A** é percebida como uma loja fria, a **Loja C** transmite uma sensação de tristeza, enquanto que a **Loja B** é percebida como uma loja alegre e vibrante.

### **Percepções de Qualidade de Produto**

Neste ponto não houve muita diferença entre a percepção das **Lojas A e B**. Uma variedade adequada e a comercialização de produtos direcionados às necessidades da população criaram uma percepção positiva em relação às duas lojas. Já a falta de produtos na **Loja C** transmite uma sensação de rejeição e tristeza.

*“O sentimento é de tristeza quando eu não acho o que eu quero”*

*“Não tenho tranqüilidade de comprar lá (Loja C), parece que está tudo abandonado, sem gente, dá até medo das mercadorias serem velhas”.*

### Percepções de Preços Monetários

Conforme descrito na análise das características do consumidor (**Seção 4.2**), o consumidor de baixa renda correlaciona de forma muito intensa fatura de produtos com preços baixos. Nesse sentido a **Loja B** realiza um trabalho bastante competente onde há uma exposição massificada dos produtos que transmite a esse consumidor uma sensação de preços baixos. Além disso, a sinalização de preços e ofertas que permeiam toda a **Loja B** apóia essa visão de que esta é a loja que pratica os melhores preços.

Um fator importante na percepção de preços da **Loja A** é a campanha em que ela promete cobrir todos os preços anunciados pelos concorrentes. Esse fato transmite credibilidade e é apontado por alguns consumidores como argumento para demonstrar que a loja oferece os melhores preços.

### Percepções de Custos de Tempo/Esforço

Nessa questão as **Lojas B e C** por terem o mesmo formato de loja têm uma percepção muito similar. São lojas menores que estão integradas ao centro comercial e que por isso a percepção de custo de tempo/esforço é mínima. Por outro lado, a **Loja A** mostra duas desvantagens: por ser uma loja maior, ela apresenta um custo percebido de tempo muito grande, já que o consumidor perde mais tempo para achar e comprar seus produtos. Além disso, por estar distante da calçada, o consumidor tem que andar mais para entrar e sair da loja o que é uma não adequação para uma população não-motorizada e que tem que carregar suas compras até em casa.

### Percepções de Custos Psíquicos

Os custos psíquicos estão relacionados com stress mental ou trabalho emocional durante a experiência de compra. Nesse sentido surgem diversas emoções que as lojas transmitem aos consumidores que determinam custos psíquicos maiores ou menores.

A **Loja A**, por exemplo, tem um ambiente mais rústico, que ao invés de transmitir a imagem de uma loja de preços baixos, traz consigo uma percepção de que a loja não tem um cuidado e atenção com seus consumidores. Isso fica nítido em algumas declarações de consumidores:

*“Esse supermercado foi feito para pobre, não tem acabamento, o chão é rústico”  
“Me sinto dentro de um galinheiro, esperava coisa mais chique”.*

A **Loja B**, por outro lado, tem um relacionamento mais próximo com seu consumidor, que se sente muito mais à vontade na loja, como se fosse uma extensão de sua casa. *“A Loja B trata a gente como gente, eles conhecem todo mundo, me sinto reconhecida”.*

A **Loja C** apresenta uma série de fatores que interferem na percepção de custo psíquico do consumidor. A loja é mal arrumada, tem falta de produtos e os funcionários não são considerados cordiais. Tudo isso faz com que o consumidor tenha uma percepção de que a loja não o respeita.

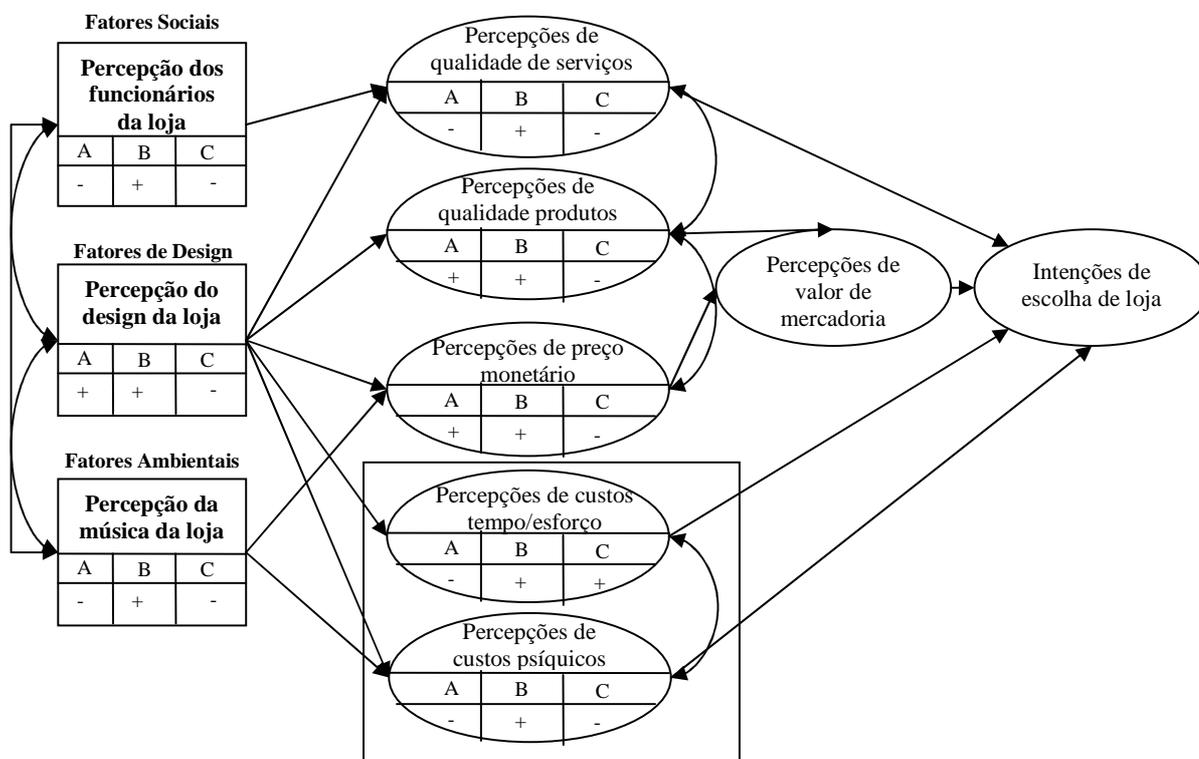
*“Sinto vergonha, pois é um supermercado que é sujo.”*

#### 4.4.3. VALOR PERCEBIDO

Apesar de não ser o objetivo deste estudo e de não possuir uma base estatística, a pesquisa confirma as propostas apresentadas no modelo de Baker et al (2002), mostrado na **Figura 2**, em que os Fatores de Design, Fatores Sociais, Fatores Ambientais interagem entre si para determinar as percepções de qualidade de serviços, de qualidade de produtos, de preço monetário e de custos de tempo e psíquicos, e que essas percepções por sua vez influenciam a percepção de valor da loja e a intenção de escolha de uma loja.

Todos os aspectos levantados nas seções anteriores indicam que o varejo de baixa renda não deve ter apenas buscar um posicionamento de preço baixo. Muitas outras questões, como as indicadas por Baker et al (2002) são determinantes na escolha de loja. Na **Figura 11**, a percepção dos consumidores pesquisados em cada fator do modelo de Baker et al (2002) está sinalizada como positivo (+) e negativo (-) para cada loja. Fica claro como a percepção do consumidor em relação às lojas pesquisadas em cada um dos fatores do modelo de Baker et al (2002) é determinante para o valor percebido de cada loja e consequentemente na escolha da loja.

**FIGURA 11 – Percepções dos consumidores conforme modelo de Baker et al (2002)**



Assim, a **Loja B**, apesar de praticar os maiores preços, entrega o maior valor para esses consumidores por meio de uma sinergia do composto de marketing em que se destacam o ambiente de loja, o trabalho intenso de “visual merchandising”, a variedade de produtos e o atendimento cordial e atencioso.

#### 4.4.4. DESVENDANDO AS EMOÇÕES

Para melhor entendimento da influência dos aspectos do modelo de Baker et al (2002) na definição de valor percebido pelo consumidor, aplicamos técnicas projetivas nos grupos de foco, pedindo aos consumidores que projetassem como a loja seria se fosse transformada em uma pessoa. Essa técnica estimulou então a manifestação mais livre das emoções das consumidoras, e assim desvendar aspectos mais profundos que estavam encobertos nos discursos racionais e, com isso, permitir uma melhor compreensão da percepção de valor por parte do consumidor.

O modelo de “supermercado de desconto” adotado pela **Loja A**, de aspecto despojado e simples, em vez de proporcionar uma visão de baixo preço e de maior valor, levou a maior parte dos consumidores a se sentirem pouco valorizados e até mesmo humilhados. Esse segmento de consumidor simplesmente não consegue entender que uma empresa varejista

tenha diferentes formatos para diferentes segmentos e não “perdoa” se a empresa escolher um formato mais despojado (e, portanto “inferior”) para a sua região. Apesar de ser uma loja maior e possuir maior variedade de produtos, teve sua imagem prejudicada pelas emoções pouco favoráveis que desperta entre os consumidores, que projetam e personalizam a loja como:

*“Um empresário sério: coração gelado, estrangeiro, homem de poder, não se mistura, quer só o dele”.*

Apesar da **Loja C** possuir os menores preços, sua pequena variedade de produtos, instalações despojadas e um atendimento descuidado geram uma imagem pouco favorável. As técnicas projetivas de pesquisa permitiram revelar com mais intensidade os sentimentos dos clientes dessa loja, que a personalizam como sendo:

*“Um adolescente desleixado: mal arrumado, não toma banho, deixa as roupas jogadas pela casa, e parece a música “tô nem aí”.*

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 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 qualidade de produtos, o bom atendimento que a loja oferece, com a forte 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. Observa-se que a boa imagem da **Loja B** é fortemente influenciada por emoções positivas que essa loja consegue despertar sendo percebida como:

*“uma boa sogra – tem tudo, sabe de tudo, tem coração de mãe, amorosa, ágil, econômica, experiente, pessoa simples, do povo”.*

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 nos leva a concluir 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.

O **Quadro 6** apresenta um resumo das percepções dos consumidores em relação aos supermercados pesquisados.

#### QUADRO 6 – Imagem dos supermercados

LOJA A	LOJA B	LOJA C
--------	--------	--------

<b>Empresário:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sério, mais frio.</li> <li>• Homem de poder.</li> <li>• Estrangeiro, não se mistura.</li> <li>• “Só vê o negócio”.</li> <li>• “Quer só o dele”.</li> <li>• Coração gelado.</li> </ul>	<b>Boa Sogra:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tem tudo, sabe de tudo.</li> <li>• Tem um coração de mãe.</li> <li>• Amorosa.</li> <li>• Ágil, econômica e experiente.</li> <li>• Pessoa simples e do povo.</li> </ul>	<b>Adolescente:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desleixado.</li> <li>• Mal arrumado. Não toma banho.</li> <li>• Deixa as roupas jogadas pela casa.</li> <li>• Parece a música “tô nem aí”.</li> </ul>
---	---	--

Todas essas questões são também refletidas nas sensações que as lojas transmitem aos consumidores, conforme se observa no quadro abaixo:

**QUADRO 7 – Percepções e emoções em relação aos supermercados**

<b>LOJA A</b>	<b>LOJA B</b>	<b>LOJA C</b>
Stress Decepção Desprestígio Humilhação	Felicidade Liberdade Tranquilidade Prestígio Inclusão (fazer parte de...)	Irritação Vergonha Desconforto Insegurança Abandono
<p><i>“Fazer compras lá é muito demorado, filas, funcionários mal humorados, sempre atarefados”.</i></p> <p><i>“Esse supermercado foi feito para pobre, não tem acabamento, o chão é rústico”.</i></p> <p><i>“Eu esperava um Carrefour, como um shopping. Me sinto dentro de um galinheiro, esperava coisa mais chique”.</i></p>	<p><i>“Na Loja B fico tranqüila, me sinto bem, feliz porque minhas despesas cabem dentro do meu orçamento”.</i></p> <p><i>“A Loja B trata a gente como gente, eles conhecem todo mundo, me sinto reconhecida”.</i></p>	<p><i>“Sinto vergonha, pois é um supermercado que é sujo. O mesmo funcionário que cuida da faxina, trabalha no atendimento”.</i></p> <p><i>“Não tenho tranqüilidade de comprar lá, parece que está tudo abandonado, sem gente, dá até medo das mercadorias serem velhas”.</i></p>

Vale a pena observar que boa parte das consumidoras se sentiu ofendida e decepcionadas com a chegada da **Loja A**. Esperavam um supermercado, pelo menos semelhante, aos demais. Sentiram-se discriminadas ao conhecerem a loja, pois, segundo elas:

*“colocaram uma loja bastante rústica e sem acabamento por que aqui é um bairro pobre”.*

Apesar desta sensação prevalecer, a **Loja A** possui vários atributos que são considerados positivos, sendo inclusive a loja predileta de diversos consumidores. O seu aspecto rústico é contrabalançado por outros fatores como iluminação, música e limpeza. Para esses clientes, o espaço da loja é visto como positivo e transmite uma sensação de conforto. Além disso, o tamanho da loja permite um maior sortimento e conseqüentemente a impressão de “se encontra de tudo”. Esse, aliás, é um dos pontos fracos da **Loja B**. O tamanho da loja

impede de certa forma o relaxamento do consumidor. Isto pode ser percebido pela seguinte afirmação:

*“A Loja B não tira o estresse porque é muito pequenininho”,*

*“gostaria que a Loja B fosse maior, tivesse mais coisas”*

#### **4.4.5. LOJA IDEAL**

Os entrevistados dos dois grupos focais expressaram as características do que consideram o supermercado ideal. Para elas, o supermercado do ideal tem as seguintes características:

##### **Loja:**

- Grande e espaçosa, como um shopping.
- Limpa, com constante presença de uma faxineira.
- Bem sinalizada, com sinalizações nos corredores.
- Estacionamento amplo e seguro.
- Loja com lay-out bonito, elegante, que refletisse um orgulho para o bairro.
- Área de lazer para as crianças enquanto se faz compras.
- Música ambiente (som baixo).

##### **Produtos:**

- Boa variedade de produtos em geral.
- Variedade de seções.
- Variedade de marcas, desde as mais simples até as líderes.
- Ter qualidade em geral.
- Produtos estarem sempre no mesmo lugar.
- Prateleiras sempre cheias, reposição ser rápida.

##### **Atendimento:**

- Funcionários bem treinados/educados/prestativos.
- Muitos caixas funcionando/rodízio de horário de funcionários.
- Gerente próximo aos clientes, andando pela loja, participativo, disposto a ouvir o cliente, alegre, brincalhão e com poder de decisão.

**Preço:**

- Preços baixos, cobrindo os preços dos outros supermercados.
- Preços baixos principalmente nos produtos básicos.
- Promoções diárias de produtos como leite, arroz, feijão, etc.
- Ofertas-relâmpago.

**Serviços:**

- Ter entrega em domicílio.
- Não cobrar sacola de compras.
- Carrinhos com bebê-conforto.
- Segurança sem excesso / através de câmeras.
- Sanitários para clientes.
- Lojinhas complementares: farmácia, lotérica, banco 24hs, lugar para alimentação.

**4.4.6. ALGUMAS CONCLUSÕES**

A pesquisa confirmou vários pontos levantados nos capítulos 2 e 3, dentre os quais podemos destacar:

- Devido à inconstância do rendimento, o consumidor de baixa renda tende a realizar visitas frequentes, muitas vezes diárias, ao varejo de alimentos.
- Essas visitas tornam-se, por vezes, uma forma de entretenimento e, em um ambiente adequado, são consideradas como uma terapia, proporcionando uma sensação prazerosa.
- Ao realizar as compras e assumir o papel de dona-de-casa, provedora do lar, a consumidora experimenta uma sensação de poder, uma vez que com um orçamento limitado consegue fazer as compras e cumprir sua missão. Este é o momento em que “ela pode”.
- No entanto, essa sensação muitas vezes é contrabalançada com a impossibilidade da realização da compra devido à limitação financeira. Surge, então, a sensação de frustração. É o momento que “ela não pode”.
- O ambiente da loja tem uma importância muito grande na definição da loja de preferência. Percebe-se que atendimento, variedade de produtos, limpeza,

arrumação são atributos tão ou mais importantes do que preço, mesmo para essa população. Confirma-se, assim, a afirmação de Donovan e Rossiter (1994), “o prazer induzido pelo ambiente de loja parece ser uma causa importante para que os consumidores fiquem mais tempo na loja e gastem mais dinheiro do que o pretendido” (p. 291).

- Essa questão é compreendida pela necessidade de pertencimento dessa população. Uma loja extremamente despojada remete ao conceito de pobreza que já é vivido na realidade cotidiana. Um ambiente acolhedor pode transmitir uma imagem de pertencimento e de inclusão social que é exatamente a aspiração deste segmento da população.
- Essa aspiração pode ser confirmada na descrição de uma loja ideal em que todos os atributos apontados remetem a uma loja ampla, bonita, espaçosa com muitos produtos e serviços e bom atendimento. Os consumidores querem se sentir reconhecidos pela sociedade.
- Conforme estudo de Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002) e de Goode e Harris (2002), aparentemente, a confiança exerce um papel central no momento da compra. A relação existente com o varejo proporciona uma sensação de confiança mútua que conforta o consumidor. Nesse sentido, não é irrelevante o fato da loja predileta pelos consumidores ser proveniente do próprio bairro o que suscita o sentimento de que “é um dos nossos, eu confio nele”, sendo assim difícil imaginar que os preços praticados nessa loja sejam mais altos.
- A afirmação de Kotler (1998) de que se as empresas criarem expectativas muito altas, é provável que o consumidor fique desapontado, também pôde ser verificado na pesquisa. A **Loja A** ao ser construída criou uma expectativa, até pelo seu tamanho, que seria uma loja deslumbrante. Porém seu aspecto despojado “traiu” os consumidores que se sentiram mais uma vez rejeitados, pobres. Essa loja precisa realizar um trabalho intenso para realinhar as expectativas dos consumidores.
- O modelo de Baker et al (2002), apresentou-se coerente com os resultados da pesquisa. A percepção do consumidor em relação aos serviços, produtos, preços, custos de tempo/esforço e psíquicos afetam a intenção de compra em determinada loja.

Alguns aspectos que não foram abordados em nossa revisão teórica e que afloraram com a pesquisa são:

- O discurso inicial deste consumidor é extremamente racional e geralmente limita-se a preços e promoções. Apenas utilizando-se técnicas projetivas conseguiu-se identificar outros aspectos mais inconscientes que se tornam decisivos na escolha da loja.
- Complementando essa visão, as visitas constantes aos supermercados fazem com que a consumidora sintam-se “expert” em compras e a imposição financeira de

comprar sempre mais por menos cria uma percepção para a consumidora de que é impossível realizar melhor essa tarefa do que ela própria. Admitir que não é apenas preço que determina a escolha poderia desmoronar suas crenças e abalar a sensação de que ela é uma dona de casa competente.

## 5. CONCLUSÕES

O objetivo principal deste estudo foi investigar a situação atual e as oportunidades do varejo de alimentos em regiões de baixa renda na cidade de São Paulo. Percebe-se ao longo deste estudo que não é trivial ou simples trabalhar com esse segmento da população. É necessário um conhecimento amplo das características dessa população e uma entrega de valor que deve ter uma boa sinergia entre preços baixos e ambiente de loja agradável. O consumidor de baixa renda representa um potencial de demanda muito grande e não pode ser desprezado pelas empresas. No varejo de alimentos representa mais de metade do mercado.

Um dos achados mais relevantes dessa pesquisa é de constatar que os formatos de supermercados que estão sendo desenvolvidos para a baixa renda, por grandes grupos varejistas, não estão tendo a necessária sensibilidade para reconhecer as necessidades fundamentais desse segmento, e portanto não conseguem atender adequadamente as expectativas desses consumidores. O posicionamento excessivamente voltado para preço baixo desses formatos não entrega uma proposta de valor que seja percebida de forma favorável por esses consumidores.

A imagem extremamente positiva da Loja B, apesar de seus preços mais elevados, demonstra um grande diferencial entre a realidade e a percepção. Entender de forma mais profunda os fatores que constroem percepções de preço baixo torna-se um dos maiores desafios que os varejistas deverão enfrentar. Torna-se necessário que varejistas compreendam melhor a importância de fatores não objetivos na construção da imagem de suas marcas e lojas. Esse entendimento deverá estimular que os formatos varejistas que efetivamente pratiquem preços baixos consigam dedicar a atenção adequada para outros importantes aspectos do composto varejista (como atendimento, comunicação visual) e assim consigam ser percebidos pelos consumidores como lojas que ofereçam uma atrativa proposta de valor.

A baixa renda tem uma identidade própria. Ela expressa uma racionalidade em que o preço é fundamental. No entanto, a variedade de produtos, o atendimento, o ambiente da loja e a confiança são decisivos na escolha de uma loja. Esses fatores remetem às características destes consumidores abordados no capítulo 4, tais como: gosto pela fartura, contato face a face, baixa auto-estima e ênfase à dignidade.

O momento da compra leva o consumidor ao paradoxo entre poder e frustração, uma vez que ao conseguir suprir a casa com necessidades básicas, o consumidor se sente poderoso, porém sua limitação financeira enseja uma frustração de não poder abastecer a casa com todos os produtos desejados. A possibilidade de consumo proporciona uma sensação de bem-estar, pertencimento e de inserção social, o que ressalta o importante papel que o varejo tem nesse contexto. Para o varejo ser bem aceito, torna-se fundamental que os formatos varejistas que atuem nesse segmento procurem atender e conciliar as diversas necessidades e expectativas dos consumidores.

Por um lado, é fundamental um preço competitivo, porém mais importante é um ambiente de loja que indique uma preocupação com o bem-estar dos consumidores, com espaço

suficiente para que ele tenha a sensação de conforto, porém não tão grande que o consumidor se sinta pequeno e frustrado. O atendimento tem a função de estabelecer um vínculo com o consumidor e transmitir a imagem de respeito e confiança, e a variedade de produtos deve indicar a possibilidade de escolha deste consumidor. 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.

Assim sendo, empresas bem sucedidas são aquelas realmente orientadas ao mercado de baixa renda. A cultura, a linguagem, o “visual merchandising” e a estrutura organizacional são definidas de forma a entender, dialogar e atender adequadamente esses consumidores. Fazer com que o consumidor se sinta respeitado torna-se um requisito fundamental de sucesso nesse segmento. Por ser um importante elo entre o consumidor e a sociedade, o varejo deve buscar entender todas as idiossincrasias dessa população para criar um sentimento de identidade comum, e assim desenvolver uma relação *ganha-ganha*. As empresas poderão aproveitar o potencial da baixa renda e oferecer uma proposta de valor adequada, que lhe garanta níveis satisfatórios de vendas e lucratividade. Já os consumidores terão acesso a novos produtos, sentir-se-ão mais respeitados, terão reforçado sua auto-estima com maior sensação de pertencimento e inclusão social.

Por tratar-se ainda de um estudo exploratório, essa investigação apresenta as seguintes limitações:

- As conclusões foram baseadas em pesquisas qualitativas utilizando-se os métodos de entrevistas em profundidade e discussões em grupo. Assim sendo, seria importante a realização de uma pesquisa quantitativa que pudesse confirmar e dar maior sustentação às conclusões apresentadas.
- O estudo baseou-se em apenas uma região da cidade de São Paulo. Outras regiões da cidade, bem como a análise em outros estados, podem apresentar novos *insights* no entendimento das características do consumidor de baixa renda.
- Não foi objeto deste estudo avaliar as diferenças de comportamento existentes dentro do grupo de consumidores de baixa renda. Ou seja, não foi realizado nenhum tipo de segmentação e os consumidores foram considerados como um grupo homogêneo com as mesmas necessidades e desejos, o que com certeza não reflete a realidade.
- O estudo limitou-se a avaliar alguns formatos varejistas de alimentos. A análise não se aprofundou na percepção em relação a outros formatos como pequeno varejo, mercearia, atacado. A análise de apenas três lojas pode não permite uma maior generalização dos resultados.

## 6. BIBLIOGRAFIA

AGARWAL, Sanjeev; TEAS, R. Kenneth. **Perceived value: Mediating role of perceived risk.** Journal of Marketing Theory and Practice. Statesboro, Fall, 2001.

ALWITT, Linda F.; DONLEY, Thomas D. **Retail stores in poor urban neighborhoods.** Journal of Consumer Affairs. Summer97, Vol. 31 Issue 1, p139.

ANDERSON, Teresa. **Exploding myths about Marketing to Ds and Es.** Brand Strategy, Aug2002 Issue 162, p37.

ANDREASEN, Alan R. **The Ghetto Marketing Life Cycle: A Case of Underachievement.** Journal of Marketing Research (JMR), Feb78, Vol. 15 Issue 1, p20.

BABAKUS, Emin; BEINSTOCK, Carol C.; VAN SCOTTER, James R. **Linking Perceived Quality and Customer Satisfaction to Store Traffic and Revenue Growth.** Decision Sciences, Fall2004, Vol. 35 Issue 4, p713.

BAGOZZI, R. P. **The self regulation of attitudes, intentions, and behavior.** Social Psychology Quarterly, 1992, 55(2), p. 178.

BAKER, Julie; PARASURAMAN, A.; GREWAL, Dhruv; VOSS, Glenn B. **The Influence of Multiple Store Environment Cues on Perceived Merchandise Value and Patronage Intentions.** Journal of Marketing, Apr2002, Vol. 66 Issue 2, p120.

BERMAN, Barry; EVANS, Joel R. **Retail Management: A Strategic Approach.** New Jersey; Prentice Hall, 2001.

BERRY, Leonard L. **The Low-Income Marketing System: An Overview.** Journal of Retailing, Summer72, Vol. 48 Issue 2, p44.

BOOZ ALLEN HAMILTON. **Creating Value in Retailing for Emerging Consumers. Breaking Myths about Emerging Consumers -- Learning from Small Scale Retailers.** An Exploratory Study conducted for the Coca-Cola Retail Research Center - Latin America. Maio 2003.

DATA POPULAR. **Comunicação Popular: Modo de Usar.** [www.datapopular.com.br](http://www.datapopular.com.br).

DODDS, W. B.; MONROE, K. B.; GREWAL, D. **Effects of price, brand, and store information on buyer s product evaluations.** Journal of Marketing Research, v. 28, s. n., 1991.

DONALDSON, Loraine; STRANGWAYS, Raymond S. **Can Ghetto Groceries Price Competitively and Make a Profit?** Journal of Business. Jan1973, Vol. 46 Issue 1, p61.

DONOVAN, Robert J.; ROSSITER, John R. **Store atmosphere and purchasing behavior.** Journal of Retailing, Fall94, Vol. 70 Issue 3, p283.

GOLDMAN, Arieh. **Do Lower-Income consumers have a more restricted shopping scope?** Journal of Marketing, Jan76, Vol. 40 pp 46-54.

\_\_\_\_\_. **Confined Shopping Behavior Among Low Income Consumers: An Empirical Test.** Journal of Marketing Research (JMR), Feb78, Vol. 15 Issue 1, p11.

\_\_\_\_\_. **The transfer of retail formats into developing economies: The example of China.** Journal of Retailing, Summer2001, Vol. 77 p221.

GOODE, Mark; HARRIS, Lloyd C. **The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: a study of online service dynamics.** Journal of Retailing, Summer2004, Vol. 80 Issue 2, p139.

HAMMOND, Allen L.; PRAHALAD, C. K. **Selling to the poor.** Foreign Policy, May/Jun2004 Issue 142, p30.

KEMPEN, Luuk Van. **Are the poor willing to pay a premium for designer labels? A field experiment in Bolivia.** Oxford Development Studies, Jun2004, Vol. 32 Issue 2, p205.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados..** São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, P. ; ARMSTRONG, GARY: **Princípios de Marketing.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2003.

KUNREUZHER, Howard. **Why the Poor May Pay More for Food: Theoretical and Empirical Evidence.** Journal of Business, Jul73, Vol. 46 Issue 3, p368.

LATIN PANEL – **Consumidores de Baixa Renda: Onde estão, quem são e o que consomem.** www.latinpanel.com.br. Seminário apresentado no GVcev em 17 de Junho de 2004.

LIMA FILHO, Dario de Oliveira. **Valor Percebido e o Comportamento do Consumidor de Supermercado: um estudo exploratório em uma média cidade brasileira.** Tese (Doutorado em Administração de Empresas) Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 1999.

MESSINGER, Paul R.; NARASIMHAN, Chakravarthi. **A model of retail formats based on consumers' economizing on shopping time.** Marketing Science, 1997, Vol. 16, p1.

MONROE, K. B.; KRISHNAN, R. **The effect of price on subjective product evaluations in Perceived Quality how consumers view stores and merchandise.** Lexington: Lexington Books, p. 209 232, 1985.

MORGANOSKY, M. **Retail market structure change: Implications for retailers and consumers.** International Journal of Retail & Distribution Management, 1997, Vol. 25, p269.

MURPHY, P. E.; ENIS, B. M. **Classifying products strategically.** Journal of Marketing, v. 50, July, pp. 24-42, 1986.

NEWTON, Jan M. **Economic rationality of the poor.** Human Organization, Spring77, Vol. 36 Issue 1, p50.

PARASURAMAN, A.; BERRY, Leonard L.; ZEITHAML Valarie A. **Delivering Quality Service: balancing customer perceptions and expectations.** New York: The Free Press, 1990.

PARASURAMAN, A.; BERRY, Leonard L. **Serviços de Marketing: competindo através de qualidade.** São Paulo: Maltese, 1995.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia.** São Paulo: Atlas, 2000.

PRAHALAD, C.K.; HAMMOND, Allen. **Serving the World's Poor, Profitably.** Harvard Business Review, Sep2002, Vol. 80 Issue 9, p48.

PRAHALAD, C.K. **Strategies for the Bottom of the Economic Pyramid: India as a Source of Innovation. Reflections.** Summer2002, Vol. 3 Issue 4, p6.

\_\_\_\_\_. **The Fortune at the Bottom of the Pyramid.** Wharton School Publishing, 2005.

SCHEIN, E. H. **Organizational Culture and Leadership.** San Francisco: Jossey-Bass, 1985.

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. **Comportamento do consumidor.** Rio de Janeiro: LTC, 2000.

SIRDESHMUKH, Deepak; SINGH, Jagdip; SABOL, Barry. **Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges.** Journal of Marketing, Jan2002, Vol. 66 Issue 1, p15.

SROUR, Robert Henry. **Classes, Regimes, Ideologias.** São Paulo: Ática, 1990.

SWEENEY, Jillian C.; SOUTAR, Geoffrey N.; JOHNSON, Lester W. **The Role of Perceived Risk in the Quality-Value Relationship: A Study in a Retail Environment.** Journal of Retailing, 1999.

SNOJ, Boris; KORDA, Aleksandra Pisnik; MUMEL, Damijan. **The relationships among perceived quality, perceived risk and perceived product value.** Journal of Product & Brand Management, v. 13 n. 3, 2004.

TEAS, R. Kenneth; AGARWAL, Sanjeev. **The effects of Extrinsic Product Cues on Consumers Perceptions of Quality, Sacrifice, and Value.** Journal of the Academy of Marketing Science, v. 28, n. 2, 2000.

---

TURLEY, L.W.; CHEBAT, Jean-Charles. **Linking Retail Strategy, Atmospheric Design and Shopping Behaviour.** Journal of Marketing Management, Feb2002, Vol. 18 Issue 1/2, p125.

TURLEY, L.W.; MILLIMAN, Ronald E. **Atmospheric Effects on Shopping Behavior: a Review of the Experimental Evidence.** Journal of Business Research, Aug2000, Vol. 49 Issue 2, p193.

ZEITHAML, Valarie A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, Leonard L. **A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research.** Journal of Marketing, Fall85, Vol. 49 Issue 4.

ZEITHAML, Valerie A. **Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A means-end model and synthesis.** Journal of Marketing, v. 52, p. 2-22, Jul., 1988.

## 7. ANEXOS

### ANEXO I – QUESTIONÁRIO ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE

*(ENTREVISTAR A PESSOA RESPONSÁVEL PELAS COMPRAS DE ALIMENTO DA CASA)*

1. Quantas pessoas residem na casa?

---

2. Quantos trabalham? Quantos estudam?

---

3. Há quanto tempo residem na região?

---

**Agora, vamos falar sobre lojas de alimentos.**

4. Onde (qual loja?) você realiza a maior parte das compras de produtos alimentícios para sua casa? *(IDENTIFICAR NOME DA LOJA E ENDEREÇO)*

---

---

**Vamos conversar sobre essa loja.**

5. Com que frequência você costuma comprar nessa loja?

---

6. Quanto você gasta em média por mês nesta loja?

---

7. Como você vai para a loja (a pé, ônibus...)?

---

8. Que tipos de produtos costuma comprar nessa loja?  
*(GERAL – NÃO DETALHAR)*

---

---

---

---



---



---



---

9. O que você mais gosta nessa loja? (*EXPLORAR E APROFUNDAR*)

---



---



---



---

10. O que você não gosta nessa loja? (*EXPLORAR E APROFUNDAR*)

---



---



---



---

11. Agora, além dessa loja em quais outras lojas você costuma:

- a. Comprar produtos alimentícios? (*ESGOTAR LOJAS*)
- b. Quais produtos você costuma comprar na loja?

<i>11a Lojas</i>	<i>11b Produtos</i>

12. Qual dessas lojas é a sua segunda opção de compra  
(EXPLORAR – SE NÃO HOUVESSE A LOJA PRINCIPAL, QUAL DELAS IRIA  
PREFERIR)

---

---

---

---

---

---

13. Essa segunda loja (CITAR LOJA) que você também costuma comprar, você compra  
muito ou pouco nessa loja?  
(EXPLORAR O GRAU DE IMPORTÂNCIA DA SEGUNDA LOJA, COMPARADA COM A  
PRIMEIRA. SÃO QUASE IGUAIS EM IMPORTÂNCIA OU A SEGUNDA É QUASE  
INEXPRESSIVA?)

---

---

---

14. Agora quero que você compare a sua loja de preferência (CITAR LOJA) com a sua  
segunda alternativa (CITAR LOJA).

---

---

---

---

15. Por que você prefere fazer compras na loja (CITARLOJA)?  
(APROFUNDAR COMO É O PROCESSO DE DECISÃO, OU SEJA COMO O CLIENTE  
DESENVOLVE SUA PREFERÊNCIA OU SUA RELAÇÃO BENEFÍCIO/CUSTO).

---

---

---

---

**16. Das lojas que você conhece, qual loja você acha que tem os melhores preços e  
promoções?**

---

---



---

---

---

---

---

21. Qual loja que você conhece mais se aproxima dessa loja ideal? Ela fica no Bairro?

Loja:	Local:
Ela fica no Bairro?	

**DADOS PERFIL:**

22. Sexo

- ( ) Masculino  
( ) Feminino

23. Faixa etária (*AVALIAR*)

---

24. Faixa Renda domicílio (*MOSTRAR CARTÃO*)

- a. Até R\$ 400  
b. de R\$ 400 a R\$ 800  
c. de R\$ 800 a R\$ 1.200  
d. de R\$ 1.200 a R\$ 2000  
e. de R\$ 2.000 a R\$ 4.000  
f. Mais de R\$ 4.000

---

## **ANEXO II – ROTEIRO DE PESQUISA COM ESPECIALISTA EM VISUAL MERCHANDISING**

### **POSICIONAMENTO DA LOJA**

1. Qual imagem que essa loja passa? Por quê?
2. Que emoção essa loja gera? O que você sente?
3. Essa loja transmite vida? Por quê?
4. Qual o posicionamento dessa loja? Como você percebe isso?
5. Que tipo de público essa loja atrai? Por quê?

### **MIX DE PRODUTOS**

6. Como é o sortimento da loja?
7. Que tipos de produtos essa loja comercializa?
8. Quais linhas de produtos são bem expostas?
9. Quais linhas de produtos não têm uma boa exposição?
10. Existe alguma linha/categoria de produto que a loja precisaria explorar mais?
11. A loja utiliza marca própria? Como é feito?
12. Como são trabalhados os itens de impulso?

### **PREÇOS**

13. Qual é o posicionamento de preços dessa loja? Por quê?
14. Como é a comunicação dos preços da loja?
15. Essa loja transmite o conceito de preços baixos? Por quê?

### **ATMOSPHERICS**

16. Como a loja está organizada?
17. O espaço físico é bem utilizado? Por quê?
18. Como é a arrumação da loja?
19. O que a organização e arrumação da loja comunicam ao cliente?
20. Como é a iluminação da loja? O que ela transmite?

21. Como é a comunicação visual da loja? (Banners, expositores, gôndolas, sinalizadores) A comunicação visual é integrada? O que transmite essa comunicação visual? Por quê?
22. Como são utilizadas as cores na loja? Elas criam um ambiente integrado?
23. Como é a relação entre quantidade de produtos expostos e tamanho da loja? O que isso transmite?
24. A fachada da loja e seu interior estão integrados?
25. A loja tem uma boa comunicação externa? Por quê?

### **ATENDIMENTO**

26. Qual é a imagem que os funcionários transmitem para o público?
27. Como você percebe o atendimento dessa loja?
28. O número de check-outs é adequado para o tamanho e fluxo da loja? O que isso comunica ao cliente?
29. O número de funcionários é adequado para o tamanho e fluxo da loja? O que isso comunica ao cliente?
30. Os funcionários criam um ambiente agradável, neutro ou intimidam os clientes? Por quê?

### **COMPORTAMENTO DE COMPRA**

31. O que estimula o consumidor a comprar produtos nessa loja?
32. O que desperta a vontade de realizar compras não planejadas?
33. Quanto a loja desperta a racionalidade ao invés da compra por impulso?
34. O cliente sai da loja com a sensação de que saiu ganhando? Por quê?

### **GERAL**

35. Essa loja subestima o cliente? Chama ele de pobre?
36. Quais são os pontos fortes e fracos dessa loja? Por quê?