

SHUTTERSTOCK

O cliente é rei e sabe disso. A força dada a ele pela concorrência, pela informação e pela tecnologia é inédita – e é ótima para a sociedade e para os negócios

Consumidores no poder



O consumidor não é mais como era antigamente. Melhor informado, mais engajado, disposto a compartilhar informações, com acesso à tecnologia e rodeado de opções, ele tem o poder de decisão como nunca antes. E também faz uso dessa prerrogativa.

Recente pesquisa encomendada pela Associação Paulista de Supermercados (APAS) ao Ibope Inteligência quantifica claramente esse fenômeno. Nada menos que 37% das pessoas (mais que um a cada três brasileiros) já deixou de frequentar algum supermercado por problemas com atendimento ou produto. “Hoje, é possível trocar facilmente de loja; a informação é abundante e de fácil acesso pela internet; o cliente está mais antenado, ‘brigando’ mais pelos direitos”, avalia a diretora executiva de geonegócios do Ibope Inteligência, Márcia.

De acordo com a mesma pesquisa, 25% das pessoas se informaram recentemente sobre direitos do consumidor, sendo que esse número é ainda maior nas classes A e B (33%), entre as pessoas com nível superior (36%), moradoras de cidades médias ou nas capitais (32%). “São os grupos com mais acesso à informação”, diz Sola.

Sem dúvida, o acesso à informação é um dos pilares para o empoderamento do consumidor e para considerar determinado grupo empoderado. O especialista em varejo e sócio da PwC Brasil, Alexandre Horta, avalia que houve um inegável avanço na sociedade, no nível socioeconômico do brasileiro, nos meios de comunicação, o que redundou em informação, conhecimento e mais exigência. “O brasileiro

CAMILA, DA BLUE NUMBERS: Quando você é mal atendido, em poucos minutos já coloca na rede, com fotos, vídeos e o nome da empresa

A pesquisa, feita pelo Ibope Inteligência, é nacional, ouviu pessoas de todas as classes sociais e com amostra estatística que representa 158 milhões de brasileiros



DIVULGAÇÃO

tem mais e melhores referências e parâmetros, o que constitui outro patamar para exigir direitos.”

Para ficar em um único dado, o acesso à universidade saltou 25 pontos percentuais entre 2004 e 2014, entre estudantes de 18 a 24 anos, segundo dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). Na mesma toada, as pessoas não apenas conhecem os direitos como também os exigem. Nada desprezíveis 11% dos consumidores registraram reclamações ou tomaram alguma medida em situações em que se sentiram lesados nas relações de consumo. Entre moradores de capitais e com nível superior, esse percentual sobe para 15%.

“Reivindicar aquilo a que tem direito – ou seja, agir – é o segundo pilar do empoderamento; o segundo item que define alguém ou algum grupo empoderado. Não se empodera apenas sabendo, é preciso transformar esse saber em prática”, explica Márcia, do Ibope.

Tecnologia como catalisadora

A tecnologia tem um duplo papel fundamental nesse processo, pois viabiliza ambos os pilares: tanto informa com mais agilidade, permitindo também mais acesso, quanto facilita determinados tipos de ação.

No primeiro caso – o da informação –, as tecnologias são catalisadoras para todo o tipo de acesso ao conhecimento. Por exemplo, os sites de comparação de preços, no Brasil, são os principais motivadores de compras e tomada de decisão para 52% dos ouvidos pela pesquisa Total Retail 2017, da PwC.

Os consumidores brasileiros também são mais ativos no uso do celular como instrumento para pesquisa de preços, aponta a mesma pesquisa. Cinquenta e três por cento dos entrevistados no Brasil responderam que pesquisaram produtos e outros 45% disseram ter comparado preços quando perguntados sobre fazer compras usando aparelhos móveis. A média global é bem menor: 44% e 38%, respectivamente.

“Mais de 53% dos celulares no país já são smartphones. O sujeito acessa as informações na palma da mão, em tempo real”, avalia Horta, da PwC. Para o consultor da IBM especializado em varejo Alejandro Padron é preciso não perder de vista que, nas classes A e B, a penetração dos smartphones é quase total, chegando perto dos 100%.

Uma vez que a informação se dissemina, as redes sociais, os grupos de mensagens por celular e mesmo os diversos sites transformam-se em plataformas de ação, tanto para pesquisar sobre empresas quanto para mobilizar-se em caso de desrespeito a direitos ou frustração da qualidade almejada.

Não à toa, o site *Reclame aqui*, que registra reclamações contra empresas, bem como as respostas das companhias e a resolução dos problemas, é um case da internet brasileira, premiado por revistas de negócios, e cuja estratégia de marketing declarada é tornar-se a principal instituição de defesa dos direitos do consumidor.

Com a rede, o consumidor passou a ser um influenciador, um produtor de informação.

Trinta e sete por cento dos entrevistados na pesquisa do Ibope já trocaram de supermercado por mau atendimento ou falta de produto

E não apenas de sua comunidade próxima. Diz a sócia-diretora da consultoria especializada em pequenas e médias empresas Blue Numbers, Camila Pacheco: “Antes, você era mal atendido e comentava com seus familiares e amigos. Hoje, quando você é mal atendido, você tira uma foto, grava um vídeo, marca o nome da empresa e, em poucos minutos, isso está na rede, centenas de contatos diretos já estão sabendo do ocorrido. Mais alguns minutos e esses contatos compartilham o conteúdo: pronto, está feito o estrago”.

O já citado estudo da PwC traz outro dado interessante para concretizar a fala de Camila. No Brasil, as redes sociais são importantes canais de trocas de informações: 61% dos ouvidos entram nessas mídias para ler comentários e avaliações (contra apenas 49% da média global). “O consumidor está mais ciente de seus direitos e das obrigações dos outros”, explica o professor e coordenador dos MBAs do Insper, Silvio Laban.

Empoderar é ter opções

É consenso entre os especialistas ouvidos pela reportagem, no entanto, que a concorrência e o aumento de opções foi determinante para esse processo de empoderamento.

Nilko Armários de aço para vestiários

A Nilko é líder na fabricação de armários com a maior durabilidade e qualidade do mercado. Possui um sistema de segurança exclusivo, trancamento triplo e são feitos em aço inox e aço galvanizado de alta durabilidade e resistência.

Vestitório para a vida toda

CONFORME NR18 e NR24

Visite a Nilko na Feira APAS Pavilhão vermelho, rua R/15 no Stand 844.

[/nilkoarmarios.com.br](http://nilkoarmarios.com.br) (41) 99225-2745
 (41) 3661-1800 | SAC 0800 645 1801
www.nilko.com.br/armarios | armarios@nilko.com.br

Para o diretor da Agência Inteligência de Varejo, Olegário Araújo, a sociedade está saindo de um período de consumo de massas, em que a indústria produzia em grandes quantidades, ganhando em escala, para um período de “segmentação de massas”, no qual a escala segue importante, mas há que se customizar, atender a segmentos, nichos, individualizar. “No modelo anterior, o símbolo era o Ford T. Atribui-se ao fundador da Ford Motors a frase ‘o consumidor pode querer qualquer carro, desde que seja preto’. Hoje, caminhamos na direção de uma sociedade mais individualizada”, avalia ele.

Com o aumento da segmentação e dos nichos, a indústria passou a produzir mais opções, bem como o varejo. O consumidor ganhou, com isso, possibilidade de escolher e, portanto, de negar determinado produto ou serviço que não lhe era interessante. Laban, do Insuper, cita, nesse sentido, que há uma ou duas décadas havia dois ou três canais para comprar alimentos. E muito menos lojas. Era preciso pegar o carro para ir a um super ou hipermercado, mesmo nas capitais. Ou ficar na vendinha do bairro, bem diferente das lojas de proximidade conhecidas atualmente.



DIVULGAÇÃO

Isso sem contar a quantidade de lojas de todos os tipos na proximidade dos lares em grandes centros e mesmo em cidades médias, coisa impensável no começo dos anos 2000

Hoje, fazendo uma conta rápida, é possível elencar no **mínimo oito canais que vendem alimentos e bebidas**, entre varejos físicos, autosserviço e tradicionais, sendo que, segundo estudo da Nielsen, o consumidor visita com frequência ao menos sete deles.

Com a opção, veio a possibilidade real de escolha, baseada na informação, no direito do consumidor, mas também nas convicções pessoais, naquilo que é importante. O consumo passou a ser – inclusive por causa da hipersegmentação a que se refere Araújo – uma forma de expressão e de exercício de cidadania.

Eis aí o terceiro pilar, o empoderamento, a participação, que pode ser compreendida como o desejo de agir e a ação efetiva por modificar o mundo, melhorar condições concretas, manifestar-se no sentido de corrigir distorções relevantes para determinado grupo, que pode ser tanto um conjunto de mães incomodadas com a publicidade de alimentos industrializados para crianças ou idosos exigindo alimentos com menos açúcares; ou, ainda, militantes por rótulos mais explicativos, ou mesmo mulheres que resolvem protestar nas redes sociais e “ao vivo” em locais que constroem a amamentação (quem não se lembra dos diversos “mamaços” em frente de importantes corporações e instituições culturais organizados por grupos no Facebook?).

Detalhe: o brasileiro é um dos que mais se percebem capazes de fazer diferença no mundo, de acordo com um levantamento do Euromonitor International. Enquanto a média global é 53%, no Brasil, esse índice sobe para

LABAN, DO INSUPER: Consumidor está cada vez mais consciente dos seus direitos

Tendências e cases de sucesso

Para os consultores ouvidos pela reportagem de *SuperVarejo*, a chave para lidar com esse consumidor empoderado é o básico do varejo: compreender o que precisa, qual sua missão de compra e a necessidade para a qual espera arranjar resposta na loja do varejista.

Compreender pode não ser das tarefas mais fáceis, mas não é tão complicado quanto parece. O diretor da Agência Inteligência de Varejo, Olegário Araújo, começa com uma dica simples: analisar os cupons fiscais e identificar os padrões para saber a missão de compra (abastecimento? Reposição? Conveniência?), a cesta de compras, o mix e o tíquete médio. Com esses dados, já é possível começar a ter uma ideia do perfil do cliente.

Já Alejandro Padron, da IBM, e Silvio Laban, do Insper, recomendam conversas com os clientes na loja e pesquisas propriamente. Perguntar o que faltou ou o que estão procurando, já é um bom caminho. Os pequenos têm larga vantagem sobre os grandes nesse tipo de relacionamento.

Um cliente mais engajado nas questões de saúde e sustentabilidade, por exemplo (lemos a todo momento notícias que fazem os consumidores preocuparem-se com a qualidade do que comem), pode se interessar mais por orgânicos e produtos rastreados e certificados.

Não é por acaso, afinal, que o volume de FLV rastreado no Rama (Programa de Rastreabilidade e Monitoramento de Alimentos) da Abras (Associação Brasileira de Supermercados) cresceu 26% em 2016.

Nos EUA, uma rede varejista, até então desconhecida, vem crescendo muito (três novas lojas anunciadas, uma na Califórnia e duas em Nova York) por causa de sua principal missão: vender orgânicos a preços compatíveis com os dos alimentos "tradicionais".

A rede em questão chama-se Trader Joe's e alega ter incluído o primeiro orgânico em seu sortimento na década de 1970, muito antes de ser protagonista e de ter alcançado o sucesso em lojas da famosa Whole Foods.

Para manter o preço sob controle, a rede lista os passos dela que trilharam o caminho das pedras: 1) negociar sempre que possível diretamente com o produtor; 2) "barganhar" o preço; 3) comprar em grande volume; 4) fechar os contratos com antecedência, pagando mais em conta; 5) garantem não cobrar taxas dos fornecedores para colocar os produtos em suas prateleiras; e 6) o lema dito pela empresa: Mantemos Baixos os Nossos custos E Cada Centavo Que Economizamos É um Centavo Que o Cliente Economiza.

Essa lista pode não fazer sentido para muitos empresários brasileiros, até porque a nossa estrutura de custos é muito diferente. Mas é um bom começo para refletir sobre como tornar orgânicos – ou outros alimentos que engajem o cliente – realmente viáveis.

Uma rede francesa teve a ideia de promocionar – 30% de desconto – aqueles vegetais "feios", mas ótimos para o consumo. Em sua área de vendas, deixou duas bancas: uma repleta de alimentos enquadrados no padrão de beleza, outra com os pequenos, tortinhos, com a casca esquisita etc. Foi um sucesso, conta Padron, da IBM.

"Viralizou", para usar um termo das redes sociais. Redes portuguesas estão fazendo o mesmo (com o slogan sugestivo Pessoas Bonitas Compram Vegetais Feios) e até a Benassi, uma das principais fornecedoras de FLV brasileiras, está desenvolvendo algo parecido.

78%, um pouco atrás do México (79%) e um pouco à frente da Colômbia (77%). "Não à toa, a América Latina ostenta esses índices maiores. São países em que a população vê as coisas acontecendo, testemunham-se muito mais situações em que uma mudança seria bem-vinda", explica Laban, do Insper.

O empoderamento do consumidor não é uma tendência, tampouco uma moda. No entendimento dos especialistas consultados por *SuperVarejo*, é uma transformação multifacetada, mas que veio para ficar. Diz Alejandro Padron, da

IBM, que, conforme as novas gerações – os nativos digitais – forem ampliando sua participação no mercado consumidor, o empoderamento será ainda mais evidente, pois se trata de um grupo que já nasceu em um contexto tecnológico, de informação abundante e pouco hierarquizada e de possibilidades de escolha.

“Experiências como o Uber, os navegadores GPS para celular e as outras vivências tecnológicas que facilitam a vida serão rapidamente transpostas para outros segmentos, que serão cobrados pelos consumidores para prover soluções parecidas”, arrisca Horta, da PwC.

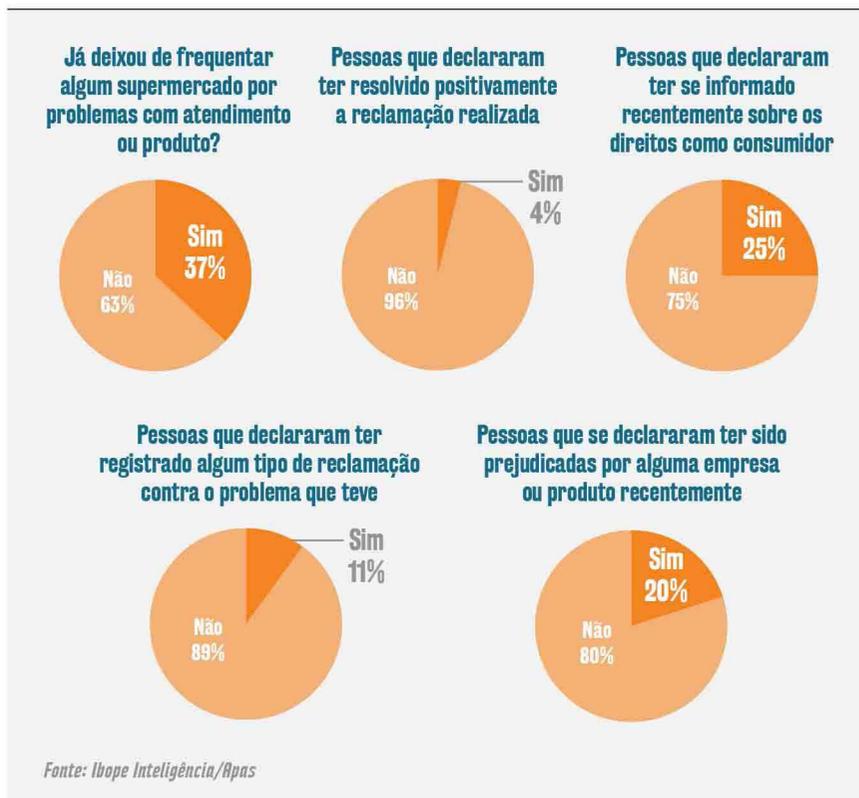
Pequenos e curadoria

Por um lado, há um evidente descompasso entre consumidores – que passam por um momento de avanço na informação e no conhecimento, mesmo com a crise – e varejo, que parece segurar investimentos e sofrer com redução de qualidade em alguns aspectos do negócio justamente por causa da crise.

O efeito crise também foi nocivo em outro aspecto dessa relação, lembra Araújo, da Inteligência de Varejo. Com menos dinheiro, o consumidor está frustrado por ter perdido acesso a algumas categorias, marcas, frequências de consumo. É, então, ainda mais exigente com a qualidade do serviço e dos produtos pelos quais pode pagar.

Há, segundo ele, oportunidades e ameaças no cenário. Se é verdade que o aumento da velocidade nas trocas de informação pode arranhar rapidamente reputações e negócios, também é certo afirmar que as empresas mais afinadas com os clientes, em sintonia com eles e que atuarem de forma pró-ativa terão mais sucesso. Por isso, o conteúdo das mensagens trocadas em rede, disponível também para o varejista, ganha maior relevância, conclui.

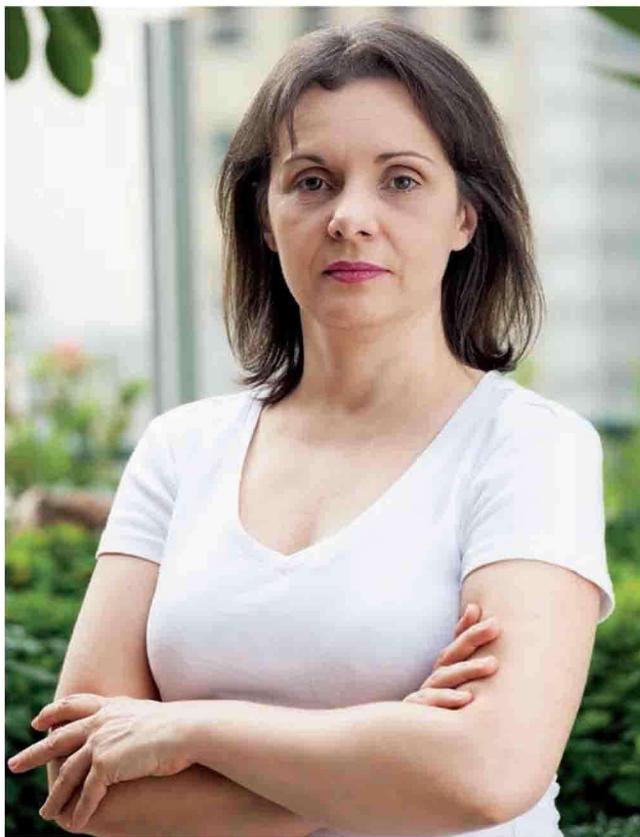
Laban, do Insper, pontua que o papel dos supermercados não é vender produto simplesmente, mas atender



e servir ao consumidor por intermédio dos produtos que vende. Nesse sentido, o varejista desse novo contexto, em que o consumidor está empoderado e ciente de seu papel no mundo, pode e deve ajudar esse cliente a acessar os bens e serviços coerentes com aquilo no que acredita. O desafio é fazer esse acesso ser, claro, rentável ao negócio.

Os orgânicos, por exemplo, são uma dessas tendências em que o consumidor sabe do que precisa, mas nem sempre pode pagar a diferença de preço entre um produto mais tradicional e outro mais condizente com o papel de cidadão que gostaria de exercer. Como o supermercadista pode ajudar nesse sentido é uma pergunta fundamental. Nos Estados Unidos, terra do Whole Foods, a rede de orgânicos mais conhecida no mundo, e que abriu caminho para tantas outras, despontam novos e bons exemplos.

Padron, da IBM, lembra do Trader Joe's, rede também focada em orgânicos e saudáveis, mas que conseguiu um preço muito mais atraente que o praticado pelo Whole Foods, frequentemente criticada por ser careira. Orgânicos baratos é a missão da companhia. “Na França, houve



DIVULGAÇÃO

MÁRCIA, DO IBOPE:
Com tantas marcas e variedades de um mesmo produto, a vida do consumidor ficou mais complexa

ainda têm pouca informação e pouca autonomia para resolver problemas. “Muitas vezes, o cliente chega à loja com mais informação sobre o produto que o próprio responsável por aquela categoria”, avalia Horta, da PwC.

Sejam problemas em dúvidas dos clientes ou em questões operacionais, como antecipar um pedido, acompanhar movimentação de estoque em tempo real, acessar dados que estão em geral apenas em posse de gestores, os funcionários na linha de frente precisam de fato **contribuir para a maior e mais ágil tomada de decisão.**

Um consumidor empoderado, que sabe o que quer, é uma grande vantagem competitiva para os menores, diz Padron, pois são esses – os pequenos negócios – os mais flexíveis, mais dispostos a ouvir e os que mais facilmente podem incorporar ao negócio as novas exigências do cliente.

Márcia, do Ibope, lembra outro aspecto curioso – e interessante para as redes varejistas – desse fenômeno: com tanto poder de decisão e tantas opções de escolha, a vida do consumidor ficou complexa demais. Há muitas marcas e cada vez mais variedades de quase todos os produtos, mesmo dos mais pro-saicos. O que leva o cliente a valorizar a curadoria (termo utilizado como slogan de uma bem-sucedida rede paulista de lojas de vizinhança gourmet, a St Marche). Ou seja, o supermercadista também tem de se empoderar e valorizar sua prerrogativa de escolha. É ele quem deve, conhecendo seu cliente, escolher para ele um mix bem ajustado, de poucas e boas opções. É preciso deixar a complexidade crescente para o que é realmente complexo. **IV**

É justamente nessa agilidade na tomada de decisões e no conhecimento do cliente por estar próximo dele que reside a vantagem competitiva dos pequenos frente aos gigantes nesse novo contexto

uma campanha curiosa, em que estavam promovendo os vegetais e legumes ‘feios’, aqueles que estavam bons para consumo, mas fora dos padrões de aparência. Deu certo e é um modo excelente de diminuir desperdícios e aumentar rentabilidade para o FLV”, exemplifica Padron. Campanha semelhante acontece em Portugal e começa no Brasil pela Benassi, companhia de hortifrúti que, entre outras redes, abastece o Pão de Açúcar.

Laban, no Insper, recomenda ao varejista que o primeiro passo seja reconhecer que o consumidor tem esse poder e que não abrirá mais mão dele. A partir daí, é preciso olhar bem o contexto para compreender o grau de complexidade em que se está inserido, em que medida esse consumidor é empoderado e exigente. Além disso, compreender o que pode entregar a esse cliente, que seja diverso daquilo que a concorrência já faça e que seja, claro, viável para o negócio.

Os funcionários também precisam ser empoderados – e essa foi uma recomendação recorrente entre os especialistas consultados por *SuperVarejo*. É consenso que os funcionários