

Inclusão Social e Marketing na Base da Pirâmide: Proposta de uma Agenda de Pesquisa

Autoria: Angela da Rocha, Jorge Ferreira da Silva

Resumo

Este trabalho se insere no debate sobre como o marketing pode atender às necessidades dos consumidores de baixa renda. Inicialmente, discutem-se as principais estratégias que podem ser seguidas pelas empresas para reduzir a pobreza, focalizando-se, em seguida, a perspectiva do “marketing na base da pirâmide” (Prahalad e Hammond, 2002; Prahalad, 2005). É feita uma revisão dos estudos realizados no Brasil sobre o consumo dos pobres, ainda em pequeno número, mas que abrem importantes perspectivas para o entendimento do tema. Os resultados dos estudos são agrupados por sua temática, incluindo gastos familiares, uso do crédito, escolha de marcas, escolha de lojas e significado dos bens. Em seguida, analisam-se formas pelas quais as empresas podem atuar no segmento de baixa renda, por meio de estratégias de marketing desenhadas especificamente para tal. Finalmente, propõe-se uma agenda de pesquisas à comunidade acadêmica brasileira, cobrindo o consumo dos pobres e o marketing voltado para este segmento.

Introdução

Uma questão que assume importância crescente para a sociedade, em particular a brasileira, é a redução da pobreza. Esta questão transcende os limites individuais, empresariais e nacionais, sendo hoje uma questão global, como demonstra a inclusão da erradicação da pobreza entre os Objetivos de Desenvolvimento para o Milênio, da Organização das Nações Unidas (United Nations, 2005). Além disto, a crença de que existe uma associação entre pobreza, instabilidade política e terrorismo e de que a erradicação da pobreza tornará o mundo mais seguro vem ganhando mais adeptos nos países desenvolvidos.

A idéia de que as empresas podem desempenhar importante papel na redução da pobreza se consolidou no início dos anos 2000, particularmente com a publicação por Prahalad e Hammond (2002) de um artigo na *Harvard Business Review*, identificando potencial de lucro na “base da pirâmide”, ou seja, entre os mais pobres. Embora esta não seja a única forma pela qual as empresas podem ajudar a combater a pobreza e reduzir a desigualdade social, o enfoque de Prahalad e Hammond teve a vantagem de mostrar que as empresas podem obter maiores lucros servindo a esta parcela negligenciada do mercado. Por isto mesmo, o libelo de Prahalad e Hammond teve grande impacto no meio empresarial.

No caso brasileiro, a questão da inclusão social é particularmente relevante, dada a elevada parcela da população com renda inferior a US\$ 2 por dia (em torno de 18%). No entanto, pouco se sabe sobre o comportamento de consumo dos pobres brasileiros. Tal desconhecimento se deve ao desinteresse das empresas por este segmento, e à conseqüente pouca motivação da academia em estudá-lo, apesar de o mesmo constituir a parcela mais ampla da população brasileira e responder por parcela substancial do consumo de diversos produtos.

O presente trabalho teve por objetivo realizar uma revisão dos estudos realizados no Brasil sobre o comportamento dos consumidores pobres, assim como identificar propostas existentes na literatura para o “marketing na base da pirâmide”, identificando ainda alguns casos exemplares de empresas brasileiras que utilizam estratégias bem sucedidas junto a este

segmento. Ao final, propõe-se uma agenda de pesquisas para os estudiosos de marketing brasileiros.

Ação Empresarial para Combate à Pobreza

Do ponto de vista do marketing, as empresas podem ajudar no combate à pobreza de três formas distintas (Boyle e Boguslaw, 2007):

- Enfoque ativista – As empresas podem adotar uma atitude pró-ativa no sentido de usar sua influência junto a governos e sociedade civil para que sejam tomadas medidas que tenham impacto na redução da pobreza. Para tal, necessitam utilizar os instrumentos de marketing, de modo a motivar e persuadir outros atores sociais.
- Enfoque de cidadania corporativa – As empresas podem desenvolver programas em parceria com governos locais e ONGs, com o propósito de aliviar a pobreza, permitindo o acesso dos pobres a educação, saúde, serviços básicos etc. Frequentemente estes programas utilizam os instrumentos de marketing para motivar e persuadir os públicos-alvo.
- Enfoque econômico – As empresas podem focar o segmento de mercado constituído pelos mais pobres, desenvolvendo produtos e serviços que melhor atendam a este segmento, oferecendo-os por meio de canais de distribuição eficazes, a preços competitivos. Neste caso, todo um programa de marketing deve ser desenvolvido e aplicado.

Há poucos exemplos de ativismo empresarial no que concerne esforços para reduzir a pobreza, como, aliás, em relação à maior parte das causas sociais. Na verdade, ativismo não é um comportamento tipicamente esperado ou praticado pelas empresas. Em um estudo sobre o comprometimento empresarial com a redução da pobreza, poucos foram os casos indicados como exemplo deste tipo de comportamento (Boyle e Boguslaw, 2007), entre os quais o grupo *Early Education for All*, formado por líderes empresariais do estado norte-americano de Massachussets, que pressiona o governo no sentido de aumentar os fundos destinados à educação pré-escolar; e o grupo *National Health Access*, que busca garantir o acesso a planos de saúde por trabalhadores que não possam obtê-lo por meio da empresa ou organização em que trabalham. No Brasil, um grande exemplo de ativismo empresarial é dado pela ABRINQ – Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos, que criou uma fundação dedicada à defesa dos direitos da criança e do adolescente.

Outra forma de ação social das empresas é a que se convencionou chamar de cidadania corporativa. Neste caso, as empresas apóiam causas sociais, particularmente através de patrocínios. Estimou-se que cerca de 9% dos patrocínios dados por empresas norte-americanas estão voltados para causas sociais. Um estudo realizado nos EUA mostrou que haveria mais vantagem para as empresas em se afiliarem a uma causa social do que em adotarem programas promocionais convencionais. A afiliação à causa social, no entanto, deveria ser compatível com o produto e a imagem da marca (Bloom et al, 2006). Um exemplo de compatibilidade entre a causa social e a missão da empresa foi dado pela Hewlett-Packard, com seu programa de inclusão digital que, segundo fontes da própria empresa, estaria proporcionando acesso à tecnologia a indivíduos em 53 países. Não se trata de um programa filantrópico, já que a HP entra apenas com uma parcela dos recursos necessários, cabendo ao governo e a outras instituições o financiamento do restante do projeto. O papel principal da

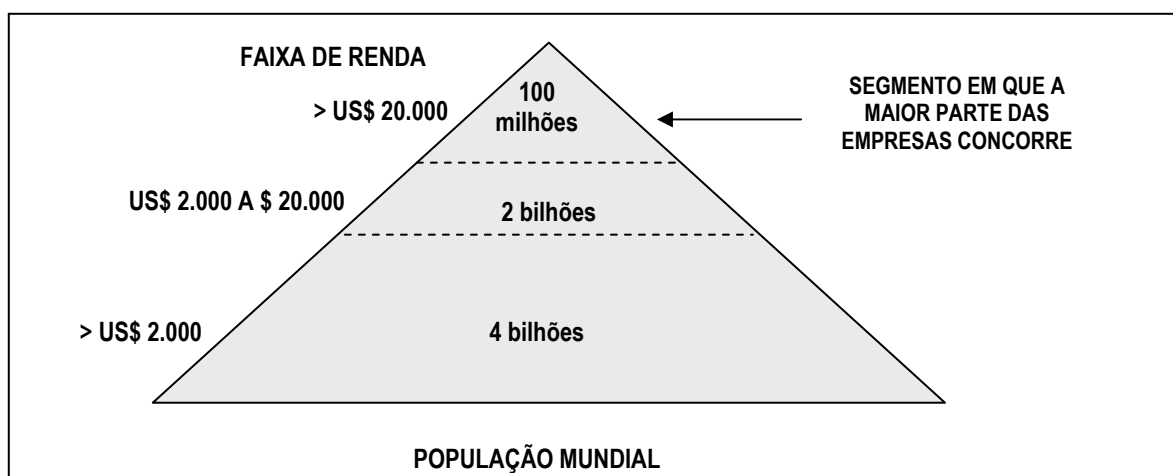
HP no estabelecimento de uma “comunidade incluída” (*i-community*) é aplicar seu conhecimento de negócios de tecnologia à gestão do projeto, desde a identificação de necessidades até a implementação (Chadhuri, 2006).

A terceira e última forma de atuação seria a que segue o enfoque econômico, batizada de “marketing na base da pirâmide”. Prahalad (2005:17) profetizou que “quatro bilhões de pobres podem ser a força motriz da próxima etapa global de prosperidade econômica”, sugerindo que as empresas deixassem de “pensar nos pobres como vítimas ou como um fardo” e passassem a vê-los “como empreendedores incansáveis e criativos e consumidores conscientes de valor”. Com isto, o autor chamava a atenção para o surgimento de uma nova e importante classe de consumidores, particularmente nos países emergentes, que deveria se tornar, nos anos seguintes, a principal força a impulsionar o crescimento econômico no mundo: os pobres. Este fenômeno estava associado a mudanças demográficas marcantes, iniciadas há mais de uma década, que deverão se manter no futuro, incluindo (Bloom e Canning, 2006):

- Aumento da população mundial para 9 bilhões de habitantes até 2050, concentrando-se o aumento previsto quase integralmente nos países em desenvolvimento.
- Crescimento da população urbana, que se esperava ter ultrapassado a população rural do mundo ainda em 2007.

Este enorme crescimento demográfico nos países em desenvolvimento, acompanhado pelo fenômeno da urbanização, implica oportunidades para as firmas que desejarem adaptar suas estratégias de marketing para atender aos segmentos emergentes de consumidores. Espera-se, nos próximos dez anos, que cerca de 800 milhões de consumidores ingressem no mercado dos países conhecidos como BRIC (Brasil, Rússia, Índia e China). A importância destes consumidores no mercado mundial é ilustrada na Figura 1, por meio da qual Prahalad e Hammond procuraram destacar o potencial representado por este segmento do mercado global.

Figura 1
A Pirâmide do Mercado Global



Fonte: Prahalad, C.K.; Hammond, Allen. Serving the world's poor, profitably. *Harvard Business Review*, 80 (9) :48-57, 2002, p.52.

O Consumo dos Pobres

Os pobres podem ser classificados, segundo seu grau de pobreza, em três grupos (Sachs, 2005):

- Extrema pobreza – as necessidades básicas de alimentação e moradia não conseguem ser atendidas.
- Pobreza moderada – as necessidades básicas são atendidas, mas não outras, tais como educação e saúde; qualquer vicissitude, como doença, morte na família, ou desemprego, pode precipitar o indivíduo na extrema pobreza.
- Pobreza relativa – quando a renda é inferior à média nacional; o indivíduo tem acesso a serviços de educação e saúde de baixa qualidade, mas sua capacidade de ascender socialmente é limitada.

De modo geral, a primeira categoria seria o objeto principal do ativismo e da cidadania corporativa, já que sua posição de consumo seria ainda muito precária. A segunda e a terceira categoria, porém, seriam atendidas pelo marketing na base da pirâmide. É curioso observar que esta classificação guarda certa similaridade com a auto-classificação que os consumidores pobres fazem de si mesmos, como revelou um estudo etnográfico sobre o consumo dos pobres urbanos do Rio Grande do Sul, realizado por Castilhos (2007). Neste estudo, foi possível distinguir três grupos de pobres, a partir de como eles mesmos se viam e de como viam outros pobres:

- “Pobres-pobres” – estrato inferior dos pobres urbanos, com restrições de alimentação e ausência ou precariedade em suas condições de moradia.
- “Pobres” – aqueles com acesso a moradia, capazes de equipá-la com alguns eletrodomésticos e eletrônicos, dispendo de alimentação “de pobre”, mas farta.
- “Elite dos pobres” – constituída por microempresários locais, com moradias melhores e mais bem localizadas, que se relacionam entre si e se constituem em símbolos de ascensão social para os demais.

Há muito poucos estudos sobre os consumidores pobres, constituindo-se claramente em uma lacuna na literatura. No entanto, em anos recentes, esta situação começou a se alterar, inclusive no Brasil, onde alguns estudos têm focado este segmento da população. Maior conhecimento de suas características é, sem dúvida, indispensável para uma atuação correta das empresas que desejam praticar o “marketing na base da pirâmide”. Apresentam-se a seguir os estudos disponíveis que tratam de vários aspectos do consumo dos pobres.

Gastos Familiares

Dadas as restrições de orçamento, os pobres apresentam algumas peculiaridades no que se refere à forma como alocam seu orçamento. Estudo realizado por Silva e Parente (2007), utilizando dados da Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) do IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, identificou cinco grupos entre a população de baixa renda de São Paulo, tendo como base os gastos familiares:

- Grupo 1: “Sofredores do Aluguel” – 6% da amostra – Era o grupo com menor índice de casa própria, tipicamente vivendo em habitação alugada. Em decorrência, apresentava forte concentração do orçamento em despesas de habitação (44%), a que se seguiam as despesas com alimentação (14%). De modo geral, seus membros estavam insatisfeitos com a alimentação, porém satisfeitos com as condições de habitação e tinham alto índice de inadimplência.
- Grupo 2: “Jeitinho Brasileiro” – 31% da amostra – Este grupo utilizava formas alternativas criativas para cobrir o orçamento doméstico. As principais despesas eram com alimentação (10% do orçamento), habitação (7%) e assistência à saúde (7%). Apresentavam baixo índice de inadimplência, mas também o menor índice de posse de bens duráveis, inclusive automóveis. Seus membros consideravam difícil chegar ao fim do mês dentro do orçamento e reportavam restrições na alimentação.
- Grupo 3: “Valorização do Ter” – 42% da amostra – Caracterizava-se por famílias maiores, maior número de mulheres, pardos e negros como chefes de família, porém maior escolaridade dos chefes de família. Possuíam maior diversidade de bens duráveis e o maior índice de posse de automóveis. Os principais itens do orçamento eram alimentação (15%), transporte (12%) e habitação (11%).
- Cluster 4: “Batalhadores pela Sobrevivência” – 19% da amostra – Este grupo apresentava chefes de família mais idosos, com maior índice de analfabetismo. Mostrava baixo nível de inadimplência. A maior parte do orçamento familiar era dedicada a alimentação (39%) e habitação (10%). As famílias mostravam-se insatisfeitas com a quantidade e a qualidade da alimentação.
- Cluster 5: “Investidores” – 2% da amostra – Parcela substancial do orçamento era dedicada ao aumento dos ativos (39%), em particular construção ou reforma de imóvel e aplicações financeiras, à alimentação (7%) e ao transporte (6%). Era o grupo com maior predominância de brancos e de protestantes. Seus membros não apresentavam um inventário diversificado de bens duráveis. As famílias reportavam não estar satisfeitas com a alimentação.

A realização de compras pelo consumidor urbano de baixa renda pode ser mensal e diária. Segundo um estudo, a compra “pesada” era a mensal, após o recebimento dos rendimentos do mês, enquanto a compra diária, complementar, encontrava-se sujeita à existência de receitas complementares no decorrer do mês (Assad e Arruda, 2006).

Uso de Crédito

Outro aspecto relevante refere-se a como os consumidores pobres utilizam o crédito. A essencialidade do crédito na vida dos pobres é uma das principais constatações das pesquisas, devido a ser esta a única forma pela qual eles obtêm acesso a grande variedade de bens de consumo. Diversos estudos foram feitos sobre como os pobres utilizam o crédito, identificando alguns aspectos:

- Crédito como poupança invertida e antecipação do consumo – Os estudos mostram consistentemente que os consumidores pobres consideram sua renda insuficiente para poupar. Apesar disto, mostram-se capazes de separar, todos os meses, quantias certas

para pagar as prestações, ou para pagar o cartão de crédito, o que se constitui em uma espécie de “poupança invertida” (Brusky e Fortuna, 2002:29).

- Crédito como forma de controle do orçamento – A aquisição da dívida para compra de bens de consumo pode ser também uma forma de as pessoas se forçarem a controlar seu orçamento (Castilhos, 2007).
- Crédito como expressão do materialismo – O uso de crédito pode ser também uma demonstração de materialismo, levando a maior endividamento por cartões de crédito. Verificou-se que as mulheres e os mais jovens, entre os pobres, tendem a apresentar níveis mais elevados de endividamento no cartão de crédito Ponchio e Aranha, 2007).
- Crédito como forma de distinção – O crédito pode ser ainda demarcador da posição social do indivíduo, separando os pobres dos “pobres-pobres”. Ter uma conta bancária significa dispor de certo excedente de recursos, o que cria uma distinção em relação aos demais. Por sua vez, o cartão de crédito pode ser visto como a tangibilização da “posse” de crédito (Mattoso e Rocha, 2005).
- Crédito como dádiva – Há, entre os pobres brasileiros, o costume de ceder o próprio crédito para um parente ou amigo. Trata-se de “emprestar o nome”, ou seja, obter um empréstimo para uso de outrem, ou usar o cartão de crédito para compras alheias. Este costume, bastante comum entre os pobres, constitui, ao mesmo tempo, uma forma de hierarquização e uma obrigação a que a pessoa não pode se furtar, quando solicitada por parente ou amigo que, por sua vez, já não tem crédito (Mattoso e Rocha, 2005).

Os pobres têm acesso a vários tipos de crédito, formal e informal, segundo levantamento realizado por Brusky e Fortuna (Quadro 1). No entanto, o crédito informal é, de longe, o mais usual, particularmente entre aqueles de renda mais baixa.

Quadro 1
Necessidades Financeiras e Mecanismos de Satisfação de Populações de Baixa Renda no Brasil

Eventos		Baixíssima Renda	Baixa renda	Médio-baixa Renda
Emergências	Doença Gastos médicos	parente agiota fiado venda de bens	parente empregador venda de bens financeira agiota	parente crédito no banco empréstimo no cartão
Eventos do ciclo de vida	Morte	lista na vizinhança parentes financiamento na funerária	parentes financiamento na funerária agiota seguros	parentes financiamento na funerária empréstimo no cartão linha de crédito no banco
	Casamento	poupança	poupança parentes	poupança parentes crediário empréstimo bancário
	Outras festas	poupança crediário dos outros fiado	poupança crediário	poupança crediário

Oportunidades	Reforma da casa	empréstimo do empregador crediário dos outros sorteio	empréstimo do empregador caixinha empréstimo bancário	empréstimo bancário caixinha
	Educação	uso não identificado	parentes	parentes empréstimo bancário
	Iniciar negócio	uso não identificado	indenização de emprego anterior	indenização de emprego anterior
	Ampliar negócio	uso não identificado	crediário cartão de crédito cheque agiota empréstimo IMF sorteio	crediário empréstimo bancário cartão de crédito cheque empréstimo IMF sorteio
Eventos sazonais	Final do ano	crediário dos outros fiado	crediário caixinha	crediário caixinha cheque pré-datado cheque especial cartão lcrédito no banco
	Carnaval e São João	fiado parentes	crediário parentes	cartão cheque pré-datado
	Impostos	uso não identificado	uso não identificado	pagamento em parcelas
	Material escolar	parentes	crediário cheque pré-datado	crediário cheque pré-datado cartão

Fonte: Brusky, B. e Fortuna, J.P. *Entendendo a demanda para as microfinanças no Brasil: um estudo qualitativo de duas cidades*. Rio de Janeiro, PDI/BNDES, 2002.

Escolha de Marcas

A marca dos produtos tem grande importância para os consumidores pobres, servindo como sinalizador de qualidade e de hierarquia social.

- Produtos de marca versus produtos sem marca – Ter ou não marca mostrou-se um dos demarcadores entre o consumo dos ricos e dos pobres. Produtos de marca são valorizados não apenas em categorias de moda, mas também em produtos alimentícios e escolares. Quando adquiridos, servem de elemento de distinção intra-classe. A aquisição de produtos de marcas de prestígio para os filhos é entendida como indicador de afeto (Barros e Rocha, 2007).
- Marcas “de rico” versus marcas “de pobre” – Os consumidores pobres reconhecem a existência de marcas “de rico” e marcas “de pobre”, que se distinguem não só pela qualidade intrínseca dos produtos, mas pelo respeito com que o consumidor da marca é tratado (Chauvel, 2000).
- Estratégias de consumo de marcas – O uso de marcas mais caras e de maior prestígio é freqüente entre os consumidores pobres. No entanto, devido a limitações orçamentárias, os consumidores pobres utilizam uma série de estratégias no consumo

das marcas (Chauvel, 2000). Entre empregadas domésticas, foi reportado o uso de várias dessas estratégias. Uma delas era alternar o uso de marcas de prestígio com marcas populares. Por exemplo, no caso de sabão em pó, uma marca mais barata era usada na primeira lavagem, utilizando-se a marca de prestígio para a lavagem final. No uso de produtos de limpeza, as marcas de prestígio podiam ser usadas em áreas mais nobres da casa. Por sua vez, o uso de marcas populares era evitado pelos mais jovens em público, por ser um indicador da condição de pobre (Barros e Rocha, 2007).

Escolha de Lojas

Para o consumidor pobre, a loja é um espaço importante, em que as emoções podem variar de prazer e alegria a humilhação e vergonha. O estudo sobre o consumo de empregadas domésticas mostrou que algumas lojas de varejo assumiam significado particular para este grupo social. As lojas preferidas pelas empregadas domésticas se distinguiam pelas “facilidades” e pelo atendimento. Por “facilidades” entendia-se a concessão de crédito rápida, sem burocracia, e, sobretudo, sem exigir comprovação de renda, o que, no caso de boa parte das empregadas domésticas era difícil, por não ser possível comprová-la. Lojas de bom atendimento eram aquelas em que o pobre não era discriminado, mas recebia atendimento respeitoso. Para este segmento, a loja de varejo de maior destaque foi a Casas Bahia (Barros e Rocha, 2007).

Em uma pesquisa qualitativa sobre como os consumidores pobres viam os supermercados (Assad e Arruda, 2006) verificou-se que a ida ao supermercado era uma atividade lúdica e prazerosa, além de servir como forma de atualização quanto a disponibilidades, ofertas e preços. Os consumidores construíam imagens dos estabelecimentos visitados e estabeleciam suas preferências. Dentre três estabelecimentos mais visitados, o preferido era o que desfrutava de melhor imagem, sendo visto como simultaneamente respeitoso e simpático. O segundo estabelecimento em preferência tinha maior número de elementos negativos em sua imagem, particularmente uma postura mais arrogante com o cliente. Finalmente, o terceiro estabelecimento era visto como desrespeitoso com o cliente, pela sujeira, desorganização, e falta de produtos. A interpretação, por parte dos consumidores pobres, era de que, como se tratava de uma loja em uma área pobre, a empresa não se preocupava em oferecer bons produtos, instalações e atendimento. Estes resultados são bastante semelhantes a estudo anterior, que examinou os sentimentos dos consumidores pobres com relação a três lojas varejistas de alimentos (Parente, Barki e Kato, 2005).

Significado dos Bens

Um estudo de inspiração etnográfica do consumo dos pobres urbanos em um bairro popular de uma cidade do Rio Grande do Sul, realizado por Castilhos (2007), mostrou que os bens a que os informantes atribuíam maior importância eram a casa, os eletrônicos, os eletrodomésticos e os móveis.

- Moradia – A casa era o elemento central entre as posses de famílias pobres urbanas, sendo a principal garantia de não se resvalar para a condição de miserável, ou “pobre-pobre”. Quando inacabada, ou sem os objetos necessários, era considerada em uma situação ainda provisória. Sua função era central para a família, possivelmente como símbolo de estabilidade e continuidade.

- Aparelhos Eletrônicos – Os aparelhos eletrônicos simbolizavam prosperidade e modernidade, integrando seus proprietários à sociedade de consumo. Conferiam status a seus possuidores, sendo mantidos freqüentemente em localizações estratégicas, de modo a poderem ser vistos pelos vizinhos. Entre os produtos eletrônicos, o aparelho de videogame e o computador pessoal eram os principais objetos de desejo, sendo-lhes reservado “lugar físico e simbólico privilegiado nos lares e nas vidas das famílias”.
- Eletrodomésticos – Os aparelhos eletrodomésticos ficavam associados ao espaço simbólico feminino. Havia os eletrodomésticos básicos, como geladeira e fogão, cuja ausência era percebida como “inconcebível”. Já a presença da máquina de lavar roupa em uma casa era um símbolo de distinção.
- Móveis – Os móveis faziam parte da vestimenta da casa, sendo fundamentais para definir aspectos territoriais e fixar o nível de conforto. Os móveis comprados novos eram percebidos como símbolos de ascensão social, ou de “melhorar de vida”, enquanto os comprados usados ou ganhos como doação eram “provisórios”, causando “desconforto diário a seus proprietários por atestarem de maneira implacável a sua incapacidade de prosperar”.
- Vestuário – O vestuário era utilizado de duas formas, particularmente pelos mais jovens: como uma espécie de “camuflagem” da condição de pobre, quando inserido em locais freqüentados por pessoas de outras camadas sociais; e como símbolo de distinção, dentro do próprio bairro. Em oposição a essas representações, o vestuário podia servir ainda para reafirmar a própria identidade de pobre, como quando eram usadas roupas alusivas ao movimento *hip-hop*. Já para os mais velhos o vestuário não assumia tais significados, e pais e mães abriam mão deste tipo de consumo em favor dos filhos, afastando-os simbolicamente da condição de pobreza.
- Alimentos – Os alimentos também assumiam importante papel simbólico. Em primeiro lugar, reafirmavam e consolidavam os papéis dos membros da família: do pai como provedor, da mãe em preparar a comida saborosa, dos filhos (e também do pai) em apreciar e demonstrar seu agrado. Em segundo lugar, eram demarcadores de distinção com relação a outros grupos sociais. A fartura da mesa na casa do pobre permitia realizar a distinção com relação aos muito pobres (ou “pobres-pobres”), que não podiam dispor de uma mesa farta, e com relação aos “ricos”, que estariam sempre preocupados com dietas. Desta forma, o orgulho associado à fartura da “comida de pobre” servia também como elemento de reafirmação de identidade.

Adoção do Marketing na Base da Pirâmide

Para explorar o mercado constituído pela “base da pirâmide” – ou seja, 80% da população mundial – as empresas não podem simplesmente aplicar seus processos e produtos usuais. Muito pelo contrário, é necessário criar produtos e processos voltados especialmente para atender às necessidades deste grupo de consumidores, por meio de soluções inovadoras e criativas, a preços acessíveis, usando novos canais. Um caso exemplar é o do lançamento do Tata Nano – o carro mais barato do mundo – desenvolvido exatamente para atender às necessidades do segmento mais baixo do mercado, pelo preço de US\$ 2.500.

Há muitas formas pelas quais as empresas podem repensar suas estratégias para inserir-se com sucesso na base da pirâmide. Em linhas gerais, as mudanças podem ser feitas em vários componentes do marketing de produtos e serviços, mas é fundamental que tais mudanças sejam consistentes com modificações nos processos produtivos e gerenciais da empresa. O Quadro 2 a seguir mostra exemplos de estratégias de marketing para os consumidores pobres que podem ser utilizadas pelas empresas com relação aos vários elementos do composto de marketing.

Quadro 2
Algumas Estratégias de Marketing para os Consumidores Pobres

Áreas do Marketing	Enfoques Alternativos
Características do Produto	Modelos com design mais simples Projetos de produto mais baratos Fracionamento das embalagens Embalagens tamanho família Embalagens com matéria-prima mais barata Produtos mais eficientes no uso de energia Marcas secundárias
Apreçamento	Financiamentos mais longos Esquemas de pré-pagamento Aluguel em lugar de compra Produtos compartilhados Menor burocracia na concessão de crédito
Canais de distribuição	Micro varejistas Porta-a-porta Canais de varejo de baixo custo Parcerias com outros canais
Comunicações	Apresentação pictórica de informações sobre o produto Instruções simples e objetivas, evitando linguagem técnica Educação do consumidor

Anderson e Markides (2007) sugeriram que a conquista dos segmentos de consumidores pobres está associada a quatro fatores: aceitabilidade do produto, preço acessível, sistemas inovadores de distribuição e formas criativas de comunicação.

Seguem-se alguns exemplos de empresas brasileiras bem sucedidas atuando na base da pirâmide:

- A Casas Bahia, maior rede de vendas de produtos eletrônicos e eletrodomésticos do Brasil é um exemplo festejado de sucesso, sendo um dos casos apresentados por Prahalad. A empresa oferece produtos a preços baixos com financiamentos compatíveis com as possibilidades do consumidor de baixa renda. Com um dos maiores orçamentos de propaganda do país, a empresa tem por estratégia promover produtos de marcas conhecidas a preços baixos. Em 2002, a empresa perdoou os consumidores que haviam ficado inadimplentes antes de 1997, permitindo-lhes novamente comprar. Isto estava de acordo com a legislação brasileira, que corta o crédito do consumidor inadimplente por um período de cinco anos. Desta forma, a empresa obteve uma vantagem fiscal em função do prejuízo e deu novamente crédito a estes consumidores, que voltaram a comprar. Além disto, a automação dos processos de concessão de crédito tornou extremamente rápido o atendimento, gerando

satisfação junto aos clientes e reduzindo o risco das transações, por meio de um banco de dados centralizado (Prahalad 2002, 2007).

- A rede de fast-food Habib's oferece comida árabe à população de baixo poder aquisitivo. A empresa opera com margens reduzidas no menu principal e margens mais elevadas em produtos como sobremesas e bebidas. A produção é verticalizada ou através de parcerias com fornecedores, e distribuída por meio de centros de distribuição próprios. As despesas são cuidadosamente controladas e o sistema de gestão é enxuto (Carvalho, 2005).
- Grandes empresas de alimentos no Brasil, para reagir ao avanço de pequenos e médios fabricantes que ofereciam marcas alternativas à população de baixa renda, conquistando parcelas crescentes de mercado, passaram a oferecer alternativas a este consumidor. Por exemplo, a Danone, marca de iogurtes, lançou uma embalagem de duas unidades do seu produto Danoninho, com preço sugerido ao varejo no rótulo. Desta forma, permitiu ao consumidor de baixa renda o acesso, ainda que esporádico, a um produto que só era vendido antes em embalagens de oito unidades. A Unilever, de forma similar, lançou uma versão mini, com *roll-on*, de seu desodorante Rexona. A Elma Chips lançou uma marca de salgadinhos fritos, a Bocaditos, sacrificando margens, para atender à população de baixa renda (Kamio, 2005).
- O correspondente bancário é um novo canal de distribuição utilizado por bancos no Brasil para dar acesso aos serviços financeiros a populações de baixa renda particularmente aquelas situadas em localidades de difícil acesso e em pequenas comunidades. Este canal permite aumentar a inclusão bancária no país. A atividade foi regulamentada em 2000 pelo Banco Central, permitindo a outras organizações, tais como casas lotéricas, supermercados, farmácias, bancas de jornal, padarias e outros tipos de comércio, tornarem-se correspondentes bancários. Devido ao baixo custo destes novos pontos de venda, as tarifas para o uso de serviços financeiros podem ser também bem mais baixas. O Bradesco, um dos primeiros bancos a ampliar sua rede, utilizou o chamado Banco Postal, através de parceria com os Correios. O custo de cada ponto de venda por meio das agências dos correios equivalia a apenas 8% do custo de implantação de uma agência. Já o ABN Amro fez uma parceria com a rede de drogarias Pague Menos, no Nordeste (Gradilone, 2002).
- Para atender ao desejo por cartões de crédito, inacessíveis à população de baixa renda, particularmente a que não tinha emprego formal, surgiu grande número de novas empresas de âmbito regional. Em 2006, 65 dessas empresas movimentavam 15% do mercado brasileiro por meio de 13 milhões de usuários de cartões de crédito. Estes cartões são desburocratizados, têm aceitação no comércio regional e não cobram anuidade (Mano, 2006).
- A empresa de telefonia fixa de Minas Gerais CTBC ampliou suas vendas para os segmentos de consumidores pobres, desvinculando a conta do orçamento do consumidor, por meio de um sistema de venda de serviços pré-pagos. Em 2005, 16% de seus usuários utilizavam estes serviços (Viturino, 2005).

Estes exemplos mostram diversas formas criativas pela qual empresas atuantes no Brasil vêm atendendo o mercado de baixa renda, com inegável sucesso e alto desempenho empresarial.

Uma Agenda de Pesquisas para o Brasil

A análise anterior sugere a existência de grandes lacunas teóricas e empíricas, tanto no entendimento do consumo dos pobres no Brasil, quanto com relação às formas pelas quais as empresas podem atuar com relação ao marketing na base da pirâmide. Assim sendo, acreditamos que existem inúmeras oportunidades de pesquisa sobre o temas, que exploramos a seguir.

Oportunidades no Estudo do Consumo dos Pobres

O consumo dos pobres tem suas peculiaridades, algumas das quais foram reveladas por alguns estudos mencionados em nossa revisão de literatura. No entanto, o grande desafio dos estudos do comportamento do consumidor pobre é metodológico.

1. *Estudos sobre os significados do consumo entre os pobres* – É certamente um desafio penetrar no universo simbólico do consumo dos pobres e interpretar os significados atribuídos a objetos e locais de consumo. Talvez o fato de os membros da academia raramente provirem das classes de baixa renda torne mais difícil desvendar estes significados, o que sugere a utilidade de algum treinamento básico em etnografia. Não por acaso, alguns dos autores de pesquisas de viés etnográfico sobre o consumo dos pobres são antropólogos. É que estes já estão devidamente aparelhados do ponto de vista metodológico para realizar estudos desta natureza.
2. *Desenvolvimento de escalas para medir aspectos do comportamento dos pobres* – Pesquisas comportamentais do tipo *survey* também irão requerer desenvolvimento metodológico cuidadoso, devido ao baixo grau de alfabetização da população brasileira. A compreensão dos questionários deve ser cuidadosamente pré-testada. O uso de escalas pictóricas deve ser considerado, particularmente junto aos segmentos com menor escolaridade. É conveniente que o uso de escalas seja precedido por pesquisas exploratórias, para identificar o conjunto de termos acessado por esta população ao penetrar no universo do consumo. Este inventário é imprescindível a qualquer pesquisa voltada para os segmentos de menor escolaridade.
3. *Estudos de incidentes críticos de consumo* – A técnica de incidentes críticos pode ser extremamente útil para entender de que forma os consumidores pobres reagem a situações positivas ou negativas no cenário de serviços. Chauvel (2000) aplicou uma variante deste tipo de técnica em suas entrevistas em profundidade, para entender a insatisfação dos consumidores pobres com a compra de bens de consumo.
4. *Estudos longitudinais de consumo de famílias pobres* – Estes estudos requerem o uso de bases de dados já existentes. Um exemplo de estudo utilizando este tipo de metodologia é o de Silva e Parente (2007), que utilizaram dados da Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) do IBGE. No entanto, outras fontes podem ser utilizadas. Por exemplo, acordos com empresas de pesquisa de mercado que operem painéis de consumo, podem permitir a utilização de dados passados, sem valor comercial, mas de alto valor científico.
5. *Observação do comportamento dos consumidores pobres no ponto de venda* – Estudos com base em técnicas de observação são sempre reportados nos manuais de pesquisa de marketing, mas pouco utilizados tanto pelas empresas como pelo meio acadêmico. Dada a maior dificuldade em utilizar o método do questionário, técnicas de observação podem ser

bastante reveladoras de aspectos específicos do comportamento deste segmento. Neste caso, podem-se utilizar a filmagem ou mesmo o registro por observador.

Oportunidades no Estudo de Práticas de Marketing na Base da Pirâmide

Outra linha de estudos refere-se ao que já vem sendo feito pelas empresas atuantes no Brasil, sejam elas empresas domésticas ou multinacionais, para atender aos segmentos de consumidores de baixa renda. Evidentemente, as sugestões a seguir esbarram necessariamente nas práticas de sigilo de muitas empresas, que não desejam divulgar suas experiências: quando bem sucedidas, para proteger seu conhecimento deste mercado e as vantagens competitivas daí oriundas. Mesmo assim, como a maior parte destes conhecimentos são de natureza tácita, ou seja, não podem ser facilmente codificados, transmitidos e replicados, é razoável crer que se poderá contar com a colaboração de algumas empresas.

1. *Estudos de casos de sucesso, em profundidade, de empresas que atendem consumidores de baixa renda* – Estes estudos implicam o desejo da empresa de compartilhar sua experiência de uma forma geral e abrangente. Devem incluir o histórico da empresa; as motivações para atuar no mercado de baixa renda; as estratégias utilizadas; os processos adotados para conquistar os clientes de baixa renda; a forma como se resolve a questão de orçamento familiar limitado, crédito e inadimplência; a forma como a empresa lida com a satisfação e a insatisfação do cliente, incluídos aí os serviços de atendimento, as práticas de pós-venda, devolução, etc.); o marketing *mix* adotado; e, ainda, as questões de estrutura e procedimentos administrativos relevantes. Em particular, gostaríamos de encorajar particularmente os estudantes de mestrado a desenvolverem suas dissertações sobre o tema, por meio de estudos de casos.
2. *Levantamento de experiências mal sucedidas de empresas no mercado brasileiro* – Embora os casos de sucesso sejam mais facilmente levantados, a identificação de experiências mal sucedidas é, por vezes, até mais útil para o entendimento de um fenômeno de marketing. Por exemplo, estudos sobre novos produtos lançados no mercado brasileiro procurando atingir o mercado de baixa renda que não tiveram sucesso poderiam lançar luz sobre estratégias a serem evitadas, ou erros em que as empresas podem incorrer comprometendo o lançamento.
3. *Levantamento de benchmarks para guiar a ação empresarial* – Outro tipo de estudo, em que é maior a dificuldade de obter dados, mas que seria de grande utilidade para a prática empresarial envolve o levantamento de *benchmarks* competitivos que possam ser utilizados pelas empresas para contrastar seus resultados com relação a outras empresas. Muitos desses *benchmarks* podem ter uma característica setorial, enquanto outros podem ser genéricos. Como exemplos, citamos: índice de retenção de clientes, custo de atrair o cliente, índice de inadimplência de clientes, custos promocionais por cliente, etc.
4. *Estudos sobre desempenho de marketing e financeiro de empresas na base da pirâmide comparativamente com aquelas que atuam no topo* – Estes estudos poderão ajudar a entender que aspectos do desempenho empresarial são impactados positiva e negativamente pela escolha de em que faixa da pirâmide populacional a empresa está competindo. Os indicadores de desempenho podem ser, como na maior parte dos estudos desta natureza, medidos tanto por variáveis objetivas quanto por variáveis perceptuais.

Qualquer que seja a metodologia utilizada e o tipo de estudo realizado, é urgente que os estudiosos de marketing no Brasil se conscientizem, cada vez mais, da necessidade de estender sua atenção para esta maioria silenciosa da população brasileira. Incorporar as camadas de baixa renda ao consumo é, também, uma forma de aquisição de cidadania.

Referências:

Anderson, J.; Markides, C. Strategic innovation and the base of the pyramid. *MIT Sloan Management Review*, 49 (1) :83-88, 2007.

Assad, Marta M.N.; Arruda, M.C.C. Consumidor de baixa renda: o modelo de dinâmica do processo de compra. Anais do XXX Enanpad. Rio de Janeiro, Anpad, 2006 (em CD-Rom).

Barros, C.; Rocha, E. Lógica de consumo em um grupo das camadas populares: uma visão antropológica de significados culturais. Anais do XXXI Enanpad. Rio de Janeiro, Anpad, 2007 (em CD-Rom).

Bloom, D.E.; Canning, D. Booms, busts, and echoes: how the biggest demographic upheaval in history is affecting global development. *Finance & Development*, 43 (3) :8-13, 2006.

Bloom, P.N.; Hoeffler, S.; Keller, L.L.; Meza, C.E.B. How social-cause marketing affects consumer perceptions. *MIT Sloan Management Review*, 47 (2) :49-55, 2006.

Boyle, M.-E.; Boguslaw, J. Business, poverty and corporate citizenship: naming the issues and framing solutions. *The Journal of Corporate Citizenship*, 26 (Summer) :101-120, 2007.

Brusky, B.; Fortuna, J.P. *Entendendo a demanda para as microfinanças no Brasil: um estudo qualitativo de duas cidades*. Rio de Janeiro, PDI/BNDES, 2002.

Carvalho, D. A receita do Habib's. *Exame*, 39 (22) :66-67, 2005.

Castilhos, R.B. Subindo o morro: consumo, posição social e distinção entre famílias de classes populares. Anais do XXXI Enanpad. Rio de Janeiro, Anpad, 2007 (em CD-Rom).

Chadhuri, V.A. Organising global CSR: a case-study of Hewlett-Packard's e-inclusion initiative. *The Journal of Corporate Citizenship*, 23 (Autumn) :39-51, 2006.

Chauvel, M.A. *Consumidores insatisfeitos: uma oportunidade para as empresas*. Rio de Janeiro, Mauad, 2000.

Gradilone, C. Em todo lugar. *Exame*, 36 (10) :88, 2002.

Kamio, G. Sob medida para a baixa renda. *Exame*, 39 (12) : 79-80, 2005.

Mano, C. As tubainas dos cartões de crédito. *Exame*, 40 (2) :50-51, 2006.

Mattoso, C.Q.; Rocha, A. Significados associados às estratégias para solução de problemas financeiros dos consumidores pobres. Anais do XXIX Enanpad. Rio de Janeiro, Anpad, 2005 (em CD-Rom).

Parente, J.G.; Barki, E.E.R.; Kato, H.T. Consumidor de baixa renda: desvendando as motivações no varejo de alimentos. Anais do XXIX Enanpad. Rio de Janeiro, Anpad, 2005 (em CD-Rom).

Ponchio, M.C.; Aranha, F. Necessidades, vontades e desejos: a influência do materialismo sobre a dívida de consumo dos paulistanos de baixa renda. Anais do XXXI Enanpad. Rio de Janeiro, Anpad, 2007 (em CD-Rom).

Prahalad, C.K. *A riqueza na base da pirâmide: como erradicar a pobreza com o lucro*. Porto Alegre, Bookman, 2005.

Prahalad, C.K.; Hammond, A. Serving the world's poor, profitably. *Harvard Business Review*, 80 (9) :48-57, 2002.

Sachs, J. D. *The end of poverty: economic possibilities for our time*. New York, Penguin, 2005.

Silva, H.M.R.; Parente, J.G. O mercado de baixa renda em São Paulo: um estudo de segmentação baseado no orçamento familiar. Anais do XXXI Enanpad. Rio de Janeiro, Anpad, 2007 (em CD-Rom).

United Nations. *Millenium development goals*. New York, United Nations, 2005.

Viturino, R. Telefone para as massas. *Exame*, 39 (21) :61-62, 2005.