

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

DANILO WEINER

Os Desafios de Comunicação da Empresa com Posicionamento mais Premium Frente a Classe
Média Emergente

SÃO PAULO - SP

2013

DANILO WEINER

Os Desafios de Comunicação da Empresa com Posicionamento mais Premium Frente a Classe
Média Emergente

SÃO PAULO - SP

2013

Weiner, Danilo.

Os Desafios de Comunicação da Empresa com Posicionamento mais Premium Frente a Classe Média Emergente / Danilo Weiner. - 2013.
95 f.

Orientador: André Torres Urdan

Dissertação (MPA) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

1. Negócios. 2. Sinais e símbolos na comunicação visual. 3. Classe média. 4. Mercados emergentes. I. Urdan, André Torres. II. Dissertação (MPA) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. III. Título.

CDU 65.012.45

Dissertação apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getulio Vargas, em cumprimento parcial dos requisitos para obtenção do título de Mestre Profissional em Administração Empresas.

Linha de Pesquisa: Estratégia de Marketing

Data de avaliação: 6 de maio de 2013

Banca examinadora:

Prof. Dr. Andre Torres Urdan

FGV-EAESP

Prof. Dr. Francisco Ilson Saraiva Junior

FGV-EAESP

Prof. Dr. George Bedinelli Rossi

ESPM

AGRADECIMENTOS

A minha mãe, por ter sido durante todos os anos escolares/acadêmicos da minha vida, a principal incentivadora, mecenas, apoiadora e, por vezes, orgulhosa do meu desempenho acadêmico. Ao meu irmão, muito mais que um irmão de sangue, um mentor que desde nossa infância dividindo o espaço do quarto comigo e suas enciclopédias, foi e sempre será uma referência intelectual na minha vida.

À minha esposa Dirlei, pelo companheirismo, amor e compreensão nos últimos 10 anos, o incentivo mútuo aos estudos, a dose extra de tolerância nesses últimos 3 anos, culminando no meu exílio no módulo internacional na Carolina do Norte (EUA) durante 4 meses em 2012 para obtenção dos últimos créditos para finalização do Mestrado.

Ao meu orientador Andre pelo interesse na minha orientação na última hora, contribuindo ativamente na busca por conteúdo que enriquecesse minha dissertação e nas sessões noturnas corrigindo algumas crases e vírgulas deixadas pelo caminho.

Aos meus colegas de MPA, pela amizade dentro e fora das dependências da FGV, por compartilharem as dores e alegrias do mestrado e, principalmente, pelo “*fair play*” demonstrado que, mesmo num contexto de curva forçada, nunca impediu sessões coletivas de estudos salvadoras para as provas finais.

Não posso deixar de citar duas pessoas que me ajudaram muito na condução da dissertação: Luciana Aguiar, sócia da Planocde, consultoria especializada em estudos da classe C que não só apontou ótimas leituras, mas em vários momentos saiu de sua rotina atarefada pra esclarecer algumas dúvidas e Margarete Swallow, consultora americana com muitos anos de Procter & Gamble, pela paciência e cabeça aberta em permitir meus questionamentos sobre o método de *Value Reframing* que ela oferece atualmente em sua consultoria.

Resumo

Sob o acrônimo BOP (Bottom of Pyramid), muito se tem discutido sobre as vantagens empresariais de atender a uma classe emergente de aproximadamente 4 bilhões de pessoas ao redor do mundo (Prahalad 2005), como uma das formas de se defender da estagnação do consumo nos países mais desenvolvidos. Se hoje a discussão já está mais bem delineada, é muito em função de artigos de estudiosos como Prahalad, Hammond e Yunus que colocaram a base da pirâmide no centro do debate. Há empresas referência mundial nessa transição de atendimento para o BOP, como a GE na China ou a Unilever na Índia. Mas para o caso brasileiro, parece ainda não haver igual expressão, sendo a emergência do BOP mais recente.

Algumas dessas empresas orientadas para as classes emergentes têm mudado seu modelo de negócios. Outras criam submarcas voltadas às classes emergentes e sofrem os impactos dessas decisões sobre a arquitetura de marcas. E, finalmente, há empresas que utilizam um conjunto de signos e códigos de comunicação na oferta de seus produtos e serviços que acreditam ser bem aceitos transversalmente nas classes sociais.

O objetivo geral da dissertação foi avaliar quais códigos e signos de comunicação as empresas com posicionamento *premium* devem utilizar numa comunicação com essa classe emergente, sem correr o risco de afastar seu público-alvo original (das classes AB).

O método inclui a ferramenta denominada *Value Reframing* (Reenquadramento de Valor), para a busca de novos valores para um produto ou serviço em um novo contexto de mercado. Tal ferramenta não prevê teste de rejeição dentro do público original. Então foram coletados: 1) os valores mais bem aceitos pela nova classe média; 2) os valores avaliados e não rejeitados por consumidores da classe AB.

Em conclusão, é possível utilizar signos e códigos com aceitação nas duas classes (como uso do humor nas mensagens ou a sensação de que a mensagem foi direcionada para a pessoa). A adoção desses elementos podem ser mais bem sucedidos se acompanhados de uma discussão sobre o modelo de negócios vigente, para atender melhor a nova classe média.

Palavras-chaves

BOP, signos, comunicação, extensão de marca, modelo de negócios

Abstract

Under the acronym BOP (Bottom of pyramid), there's been a lot of discussion towards the main business advantages to *attend* this new emerging class who encompasses about 4 billion people around the world (Prahalad 2005), as a defense against the consumption stagnation faced within the developed countries. If nowadays, this discussion is more settled, it is due to Prahalad, Hammond and Yunus articles who framed the BOP in the center of the debate. There are worldwide companies that became a reference in this transition towards the BOP, such as GE in China or Unilever in India. However, for Brazilian case, it seems to not have such examples, since the BOP phenonem in Brazil has been more recent.

Some of these BOP-oriented companies have changed their business models. Others companies have created sub-brands oriented to this emerging class and have suffered impacts in their brand architecture. Last, some companies have used a set of signs and codes in their communication offering products and services that they believe are more suitable among all social classes (emerging and higher classes).

The main purpose of this dissertation was to evaluate which signs and codes the companies with a more premium positioning should use in their communication towards this emerging class, without jeopardizing their primary target acceptance (AB classes).

The method includes a marketing tool called Value Reframing in order to search for new values to reframe a product or service in a new market context. This tool doesn't consider a rejection test among this primary target. It was collected: 1) the most well accepted values within this new emerging class; 2) these values evaluated and not rejected by AB consumers.

To summarize, it is possible to use codes and signs with acceptance among these 2 classes (humor, feeling that the message was targeted to the person). These elements adoption will achieve more success if it goes along a discussion about the current business models to attend this new emerging class.

Key-words

BOP, signs, communication, brand extension, business model

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	12
1.1. LACUNAS TEÓRICAS SOBRE O ASSUNTO.....	12
1.2. RELEVÂNCIA DO TEMA.....	12
1.3. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	13
2. REVISÃO DA LITERATURA.....	15
2.1. ANTES DA CRIAÇÃO DO ACRÔNIMO BOP (BOTTOM OF PYRAMID).....	15
2.2. PRIMEIROS ESTUDOS SOBRE A BASE DA PIRÂMIDE.....	16
2.3. CRÍTICAS AOS ESTUDOS DIRECIONADOS À BASE DA PIRÂMIDE.....	18
2.4. TEORIAS DA COMUNICAÇÃO APLICADAS À BASE DA PIRÂMIDE.....	19
2.5. ESTRATÉGIAS DE MARCA NA BASE DA PIRÂMIDE.....	23
2.6. RECORTES À BASE DA PIRÂMIDE NO CRITÉRIO BRASIL.....	25
2.7. ESTUDOS E ESTRATÉGIAS RECENTES JUNTOS À BASE DA PIRÂMIDE.....	28
3. MÉTODO E PROCEDIMENTOS EMPÍRICOS.....	30
3.1. ENTREVISTAS.....	30
3.2. GRUPOS DE FOCO.....	31
3.3. COMPONENTES DO PROJETO DE PESQUISA.....	33
4. RESULTADOS.....	37
4.1. DOS PROFISSIONAIS DE INSTITUTOS ESPECIALIZADOS EM CLASSE C E DE EMPRESAS COM ESTRATÉGIA PARA NOVA CLASSE MÉDIA.....	37
4.1.1. DEFINIÇÃO DA NOVA CLASSE MÉDIA EMERGENTE.....	37
4.1.2. INTERESSES BUSCADO NO ATENDIMENTO À NOVA CLASSE MÉDIA.....	39
4.1.3. O QUE JÁ VEM SENDO TRABALHADO COM A NOVA CLASSE MÉDIA.....	40
4.1.4. MODELOS DE NEGÓCIO PARA ATENDER ESSA NOVA CLASSE MÉDIA.....	41
4.1.5. ADEQUAÇÃO DOS COMPONENTES DE MARKETING MIX À NOVA CLASS MÉDIA.....	43
4.1.6. COMUNICAÇÃO PARA A NOVA CLASSE MÉDIA.....	45
4.1.7. OS RISCOS DA CAMPANHA GERAR REJEIÇÃO COM AS CLASSES AB E ALTERNATIVAS.....	47
4.1.8. ALTERNATIVAS PARA ATENDER A NOVA CLASSE MÉDIA.....	49
4.1.9. RECOMENDAÇÕES PARA ATENDER A NOVA CLASSE MÉDIA.....	50
4.1.10. RESUMO DOS ACHADOS DAS ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE.....	51

4.2. GRUPOS DE DISCUSSÃO COM CONSUMIDORES DA NOVA CLASSE MÉDIA E DAS CLASSES AB.....	52
4.2.1. PREPARAÇÃO DOS CONCEITOS DE COMUNICAÇÃO NOS GRUPOS.....	52
4.2.2. CONSIDERAÇÕES SOBRE OS RESULTADOS DOS GRUPOS DE FOCO.....	55
4.2.3. JORNADA DE COMPRA DOS CONSUMIDORES.....	55
4.2.4. REPERTÓRIO DE MARCAS DOS CONSUMIDORES.....	57
4.2.5. AVALIAÇÃO DAS PROPAGANDAS PELAS CLASSES AB E NOVA CLASSE MÉDIA.....	61
4.2.6. AVALIAÇÃO DOS CONCEITOS DE COMUNICAÇÃO PELAS CLASSES AB E NOVA CLASSE MÉDIA.....	64
4.2.7. RESUMO DAS REAÇÕES AOS CONCEITOS.....	75
5. CONCLUSÃO.....	76
5.1. IMPLICAÇÕES GERENCIAIS.....	76
5.2. CONTRIBUIÇÕES PARA O MÉTODO DE VALUE REFRAMING.....	79
5.3. LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	80
5.4. SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS.....	81
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	83

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Resumo das principais etapas da dissertação.....	14
Figura 2: Modelo de negócios Canvas.....	16
Figura 3: Conjunto de elementos que formam um repertório.....	20
Figura 4: Mapa da jornada do consumidor.....	22
Figura 5: A estratégia da marca mover para um nível mais baixo.....	24
Figura 6: Riscos das extensões verticais de marca.....	25
Figura 7: Método de pesquisa.....	30
Figura 8: Geração de conceitos de comunicação a partir de enquadramentos e tipologias....	35
Figura 9: Perspectivas sobre estratégia conforme modelo de Whittington.....	42
Figura 10: Jornada de compra do consumidor.....	56
Figura 11: Repertório de marcas de eletrônicos dos grupos.....	58
Figura 12: Repertório de marcas de empresas aéreas dos grupos.....	59
Figura 13: Repertório de marcas de alimentos dos grupos.....	60
Figura 14: Repertório de marcas de produtos de beleza dos grupos.....	60
Figura 15: Exemplo de propaganda comparativa Coca-Cola e Pepsi.....	61
Figura 16: Exemplo de propaganda Dove da campanha Dove pela real beleza.....	64
Figura 17: Enquadramento “usar o preço pra sinalizar qualidade” para produtos de beleza.....	65
Figura 18: Enquadramento “destacar outras trocas” para companhias aéreas.....	65
Figura 19: Enquadramento “usar o preço pra sinalizar qualidade” para indústria de eletrônicos.....	66
Figura 20: Enquadramento “encorajar indulgência” para produtos de beleza e indústria alimentícia.....	67

Figura 21: Enquadramento “usar o preço pra sinalizar qualidade” para indústria de eletrônicos.....	69
Figura 22: Enquadramento “alavancar saúde de marca” para companhias aéreas.....	70
Figura 23: Enquadramento “alavancar saúde de marca” para indústria alimentícia.....	71
Figura 24: Enquadramento “alinhar com um propósito maior” para produtos de beleza....	73
Figura 25: Enquadramento “alinhar com um propósito maior” para indústria alimentícia.....	73

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Ordem de entrada das variáveis no modelo explicativo da renda domiciliar per capita (com base em um teste F).....	27
Quadro 2: Ordem de entrada no modelo da National Statistics Socio-Economic Classification.....	28
Quadro 3: Perguntas existentes no Critério Brasil.....	32
Quadro 4: Tipos de enquadramento existentes no método de Value Reframing.....	34
Quadro 5: Lista dos entrevistados na fase de pesquisas em profundidade.....	37
Quadro 6: Escolha e tradução dos enquadramentos selecionados.....	52
Quadro 7: Combinação dos enquadramentos e tipos de indústria e propaganda.....	52
Quadro 8: Combinação dos enquadramentos e tipologias de propaganda.....	53
Quadro 9: Racional das tipologias utilizadas.....	54
Quadro 10: Jornada de compra das classes AB e da nova classe média.....	57
Quadro 11: Resumo das reações aos conceitos de comunicação pelas classes AB e nova classe média.....	75

1. INTRODUÇÃO

Esta dissertação trata os signos e códigos que as empresas com alvo histórico nas classes AB devem utilizar em sua comunicação ao se aproximar da nova classe média (emergente), para evitar o risco de essa nova orientação afetar a imagem *premium* de sua marca e, em última instância, perder o apelo junto a esse público primário e que, sem considerar a demanda agregada, ainda tem maior poder de compra.

1.1. LACUNAS TEÓRICAS SOBRE O ASSUNTO

Poucos estudos exploraram as diferenças na comunicação que devem ser desenvolvidas para essa nova classe média, conforme reforçado por Barki e Parente (2010). A TAM via pesquisas de marketing, desenvolveu novos materiais impressos utilizando uma comunicação mais didática e com uso de uma estética moderna e alegre. Nogueira (2011), ao falar sobre a entrada dessa nova classe média em novos mercados, menciona uma comunicação mais explicativa e mais positiva para esse público.

Quanto à promoção dentro do Marketing Mix, para ele ser melhor trabalhado por uma empresa brasileira (ou multinacionais com filial no país), impõe-se saber os códigos e signos de comunicação que gerem engajamento na nova classe média, ao mesmo tempo que não gerem riscos de afastar o seu alvo primário, as classes AB. Numa amostra de 210 empresas brasileiras, executivos declaram ter dificuldades em atender a classe C, conforme Aragão (2011), sobressaindo o Conhecimento (33,8%), seguido de perto de Comunicação (27,3%), o que reforça a necessidade de entendimento desse elemento.

1.2. RELEVÂNCIA DO TEMA

A relevância do tema é expressa, de forma indireta, pelo tamanho do BOP no mundo - 4 bilhões de pessoas – (Prahalad e Hart, 2008) ou por sua demanda mundial agregada (5 trilhões de dólares de poder de compra conforme Saroja e Arias-Gomez 2008). Na realidade brasileira, dois dos principais institutos com estudos sobre a classe emergente – Data Popular e Planocde – divergem quanto ao tamanho, por exemplo, da classe C; 1) o Data Popular considera um contingente de aproximadamente 100 milhões de pessoas; 2) o Planocde delimita-os em torno de 62 milhões de pessoas, com distinção clara entre a classe C1 (renda entre R\$ 2,000 a R\$ 3,181) e C2 (renda entre R\$ 1,273 e R\$ 2,001), conforme projeções feitas pelos institutos em 2011 com base nos dados do IBGE e PNAD.

O crescimento dessa nova classe no Brasil deve-se em parte à chamada década da redução da desigualdade da renda e do crescimento do emprego formal (Neri, 2011). Deu-se origem a uma nova classe média – denominação historicamente conferida à classe C – que por refletir a renda média da sociedade, é a classe média no sentido estatístico.

Outra evidência mais direta sobre a relevância do tema remete à análise *Who, What e How* de acordo com Abell (1980) todas as empresas devem traçar suas estratégias com base nessas três perguntas. É possível afirmar que há um bom volume de literatura a respeito do *Who* – capitaneadas por Prahalad (*Selling to the poor, Serving the World's poor, The Fortune at the bottom of pyramid*) -, assim como vasto material e *cases* interessantes sobre o *What e How*, retratando desde os primeiros modelos de negócios voltados às classes mais pobres (criação do Grameen Bank e seu modelo de microcréditos em 1976 em Bangladesh), até a evolução deles com casos mais recentes: HLL (Simanis e Hart, 2009) e GE (Immelt, Govindarajan e Trimble, 2009). Mas poucos *cases* retratam mudanças na comunicação como parte dessa estratégia, como mostram os exemplos acima (HLL e GE), ao focarem as mudanças efetuadas no produto.

1.3. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

A seguir, há um capítulo com a revisão da literatura, descrevendo essa nova classe média e trazendo parte da literatura sobre o assunto criada a partir do nascimento do acrônimo BOP. Nesse capítulo foram discutidos exemplos dos primeiros modelos de negócios desenvolvidos com foco nas classes sociais mais baixas e as primeiras críticas ao tratamento dado ao BOP. Também foram introduzidos alguns princípios da teoria de comunicação e arquitetura de marca a fim de antecipar as discussões sobre os signos e códigos a serem utilizados na comunicação para essa nova classe média. Por fim, foi abordada a dificuldade em recortar essa nova classe com os critérios atuais de classificação sócio-econômica, bem como alguns estudos recentes e iniciativas reais de empresas que vem mirando essa nova classe média.

No capítulo de métodos e procedimentos empíricos será explicado o método aplicado nos consumidores de classes AB, juntamente com a forma como foram recrutados pessoas com perfil mais próximo a nova classe média. Na etapa seqüente será mostrado os resultados do painel de entrevistas em profundidade com executivos de empresas que vem direcionando sua comunicação para a nova classe emergente e profissionais de institutos especializados em estudos com a base da pirâmide. Finalmente, serão mostrados os resultados obtidos da

apresentação dos conceitos de comunicação aos consumidores das classes AB e da nova classe média, a partir das convergências e divergências observadas nas reações dessas duas classes.

O último capítulo traz a conclusão sobre os códigos e signos a serem utilizados nas comunicações direcionadas à nova classe média emergente sem correr o risco de afastar as classes AB. Serão avaliados os códigos de comunicação mais adequados para esse objetivo e se, em princípio, utilizar apenas esses códigos e símbolos é o suficiente para o sucesso dessa mudança de orientação. A figura 1 esquematiza as principais etapas descritas.

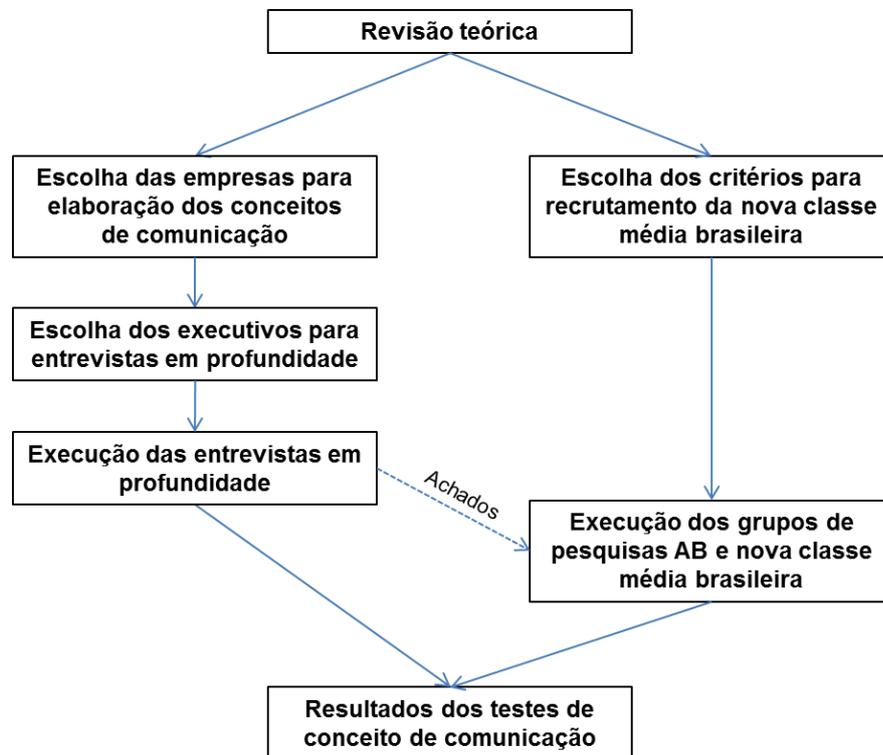


Figura 1: Resumo das principais etapas da dissertação

Fonte: Elaboração do próprio autor

2. REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura partiu das origens do acrônimo BOP e os principais estudos feitos à época, trazendo também críticas. No tocante à comunicação, foram introduzidas teorias de comunicação e extensão de marca, a delinear as implicações do uso de signos e códigos numa comunicação dirigida à nova classe média, bem como os impactos de estender a marca para esse público. Por fim, foi retratada a dificuldade em recortar essa nova classe média utilizando os critérios atuais de recrutamento e alguns dos estudos mais recentes feitos sobre o BOP.

2.1. ANTES DA CRIAÇÃO DO ACRÔNIMO BOP (*BOTTOM OF PYRAMID*)

Em 1976, Muhammad Yunus conseguiu implementar o micro-crédito¹ para uma comunidade de fazendeiros em Bangladesh, de forma que o banco lucrasse com isso. Yunus (2000) descreve o modelo de negócios, cujos pontos principais são: empréstimos de pequeno montante para um público restrito (pessoas que não teriam acesso às formas convencionais de crédito) e voltado às iniciativas de micro empreendimentos informais. Essa pode ter sido uma das fagulhas que fizeram algumas empresas enxergarem a base da pirâmide como um mercado potencial.

A evolução do modelo aplicado ao micro-crédito a outros negócios se faz presente na formação da Grameen Danone em 2006 em Bangladesh, conforme Yunus (2010). A Danone mudou todo seu processo de fabricação através de uma fábrica menor, mas com nível de eficiência similar às de grande porte, passando a utilizar a rede de fornecedores locais. Também criou um sistema de distribuição com mão de obra local e aplicou testes de conceitos de produto e comunicação (logotipo, embalagem) nas comunidades locais. Esse modelo é o tipo de empresa social, diferente de um projeto tipicamente de responsabilidade social.

Em um modelo de negócio (forma pela qual uma empresa cria valor para todos os seus principais públicos de interesse), há uma série de componentes. Osterwalder e Pigneur (2010) estudaram vários desses modelos e, a partir de suas similaridades, propuseram um de referência, o Modelo Canvas, conforme figura 2. Dessa forma, é possível afirmar que apesar das mudanças importantes ocorridas na Danone nos componentes 1, 5 e 6 (relacionamento com o consumidor, parceiros-chave e canais) do modelo Canvas, outros componentes do

¹ Variedade de empréstimo com características como sendo de pequeno valor (entre US\$ 50 e US\$ 5.000, dependendo do país), serem direcionados a um público restrito, definido por sua baixa renda ou pelo seu ramo de negócios, que usualmente não tem acesso às formas convencionais de crédito e voltarem-se para micro empreendedores informais (pt.wikipedia.org/wiki/microcr%C3%A9dito)

modelo não foram alterados. De qualquer forma, é dos primeiros exemplos de empresas que fizeram mudanças significativas para atenderem um contingente anteriormente ignorado.

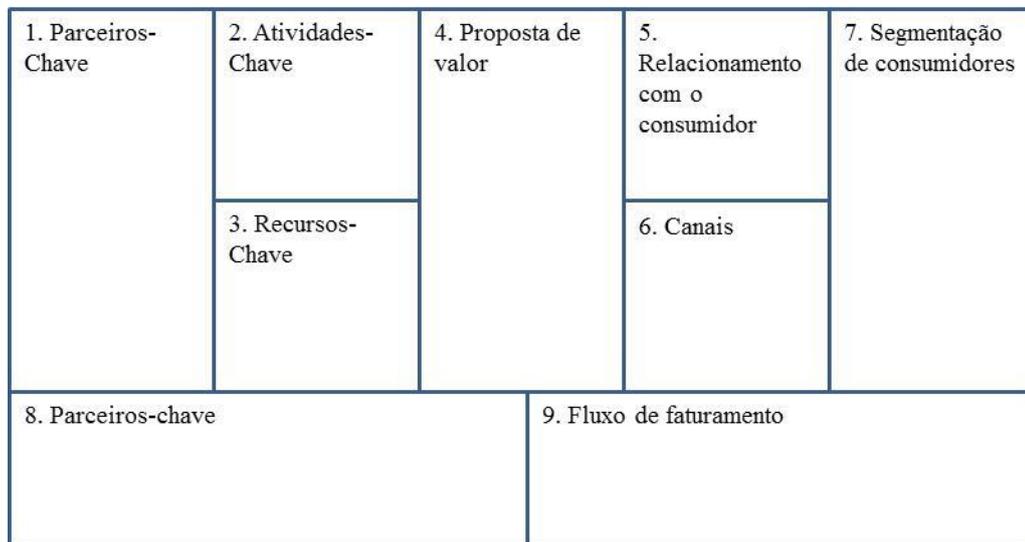


Figura 2: Modelo de Negócios Canvas

Fonte: Osterwalder, Pigneur, Yves. *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*, 2010.

2.2. PRIMEIROS ESTUDOS SOBRE A BASE DA PIRÂMIDE

Em 2004, a partir de pesquisa do Centro de Sustentabilidade Global da Universidade de Cornell, cunhou-se o termo Bottom of pyramid (BOP), para designar o contingente de 4 bilhões de pessoas que, a despeito de uma renda per capita reduzida (menos de 2 dólares por dia), formam uma enorme demanda agregada da ordem de 5 trilhões de dólares de poder de compra (Saroja e Arias-Gomez, 2008).

Alguns estudiosos passaram a se dedicar ao tema, ao mesmo tempo em que as empresas buscavam estratégias para esse estrato até então fora de seu foco de atuação. Prahalad e Hammond (2002), antes mesmo do acrônimo, escreviam artigos sobre o tema e antecipavam a busca por esse mercado emergente por interesses financeiros e não por mera responsabilidade social ou fins mais nobres. Ao estudar a atuação de ONGs, multinacionais e empresas iniciantes, Prahalad e Hammond encontraram 3 fontes de vantagem competitiva que passavam a se orientar em direção ao BOP: a evidente nova fonte de receita, ganhos de eficiência e acesso inovação. Outro aspecto destacado nesses artigos é a antecipação de

alguns comportamentos do BOP: busca por produtos de luxo (em comunidades mais pobres da Índia, a penetração de alguns bens de consumo como televisores e produtos voltados para aumentar a qualidade de vida é muito similar aos de bairros mais ricos), uso avançado de produtos tecnológicos e menor sensibilidade a preço - em alguns casos – em comparação às classes mais ricas. Os autores também antecipavam a mudança requerida nos modelos de negócio das empresas para atenderem o BOP, onde o produto final se transformava em algo inovador. Isso acontecia com frequência no momento em que essas empresas, de forma análoga ao modelo de micro-créditos de Yunus (2000), introduziam novos produtos e serviços com base nas necessidades desses consumidores, via centros de pesquisa e desenvolvimento construídos nos países mais pobres. Já se antecipava, ademais, a necessidade de mudança nos modelos mentais de alguns executivos. Ao colocar a premência desses executivos em se envolver diretamente com esses novos consumidores, já se sugeriam visitas de campo, conversas com representantes de comunidades, alianças com empresas locais, entre outras iniciativas. O sucesso dos micro-créditos deve-se em parte à contratação de pessoas de classe mais desfavorecida e, portanto, capazes de entender melhor as necessidades de seu público alvo.

Hart e Christensen (2002) apontavam a inovação disruptiva como o salto necessário para atender os mercados emergentes e sua aspiração em se juntar a economia de mercado pela primeira vez. Outro fator destacado é a concorrência desse novo foco com o anterior não-atendimento, ou seja, ao se inovar criando produtos e serviços mais simples e acessíveis que, de outra forma não seriam consumidos, se inserem novos consumidores no mercado. Os autores reforçam que essa competição com o não-consumo no BOP é muito mais saudável do que buscar a migração para uma base de consumidores mais sofisticados em mercados mais maduros (ou *mainstream*).

Anderson e Costas (2006) reforçam as razões para as empresas buscarem atender o BOP. Eles retomam o não-consumo dos artigos anteriores, ao dizer que as empresas devem buscar produtos e serviços acessíveis, mas que traduzam a necessidade desses consumidores. Ao colocarem isso, relacionam essas necessidades aos 3 As de Prahalad (2005) - *access*, *affordability* e *availability* -, e pela primeira vez acrescentam o A de *Awareness* (consciência) na equação, antecipando a discussão sobre conceitos de *branding* (marca) nessa esfera e a necessidade por pontos de contato diferenciados para atingirem esse público. Ao acrescentar essa nova dimensão, os autores pontuam a necessidade de inovação no uso de métodos de comunicação diferenciados.

Prahalad e Bruggmann (2007) introduzem o conceito de co-criação no âmbito da BOP e também colocam a necessidade das empresas trabalharem em parceria com ONGs e comunidades locais de forma a obterem êxito nesse novo mercado. É possível inferir que Prahalad juntou seus amplos conhecimentos no BOP com um autor que, de acordo com seu site oficial (<http://www.jebbrugmann.com/>) se apresenta como um consultor que ajuda organizações globais a se engajarem em comunidades e mercados locais. Por se tratar de um artigo focado em co-criação, os autores pontuam 3 estágios que ONGs e empresas devem passar, até que no estágio final, elas atuem de forma tão integrada que se tornam peças-chave na entrega de valor de uma e de outra. Os 3 estágios mencionados seriam: no estágio 1 empresas e ONGs atuando juntas em projetos de responsabilidade social, no estágio 2 essas empresas começam de fato alcançar o BOP com seu modelo de negócio atual e passam a trocar experiências com a ONG, até que finalmente, no estágio 3, entram num relacionamento de negócios amparado na co-criação, onde a empresa se torna uma parte fundamental na capacidade da ONG em entregar valor e vice-versa.

2.3. CRÍTICAS AOS ESTUDOS DIRECIONADOS À BASE DA PIRÂMIDE

A partir de 2007 começam a surgir algumas críticas ao BOP. Num dos artigos mais conhecidos, Kirnani (2007) argumenta que há inconsistência nos motivos pelos quais as empresas devem se dirigir ao BOP (financeiros, ganho de eficiência, busca por inovação, concorrência com o não-consumo). Alega que os membros do BOP devem ser tratados como produtores e não consumidores. Usa como estratégia de ataque, além de o fato do BOP depender por volta de 80% de sua renda em artigos de primeira necessidade, exemplos de produtos e lojas que Prahalad situa como desenhados para o BOP e que para o autor não o seriam. Dentre esses nove casos citados por Prahalad (2002), um é brasileiro. Kirnani cita que as Casas Bahia por venderem produtos de qualidade e, portanto, mais caros, não podem ser comprados pelo BOP. Ao tentar provar isso, utiliza uma formulação matemática ao comparar a renda diária do BOP (de acordo com Prahalad de 2 dólares diários) ao valor mencionado do salário mínimo no Brasil - na época de 400 reais. Conclui se tratar de públicos diferentes, pois tem poder de compra diferente, uma vez que utilizando como base 1 Real = 0,5 dólar, esse valor de salário mínimo equivaleria a uma renda diária de quase 7 dólares, ou seja, bem superior a renda diária do BOP.

Essa possível falha no tratamento do BOP como uma massa homogênea de consumidores viria, de certa forma, a ser corrigida por Rangam, Chu e Petkoski (2011). Dividiram o BOP

em consumidores de baixa renda (3 a 5 dólares de renda diária, portanto mais próximos ao valor do salário mínimo utilizado por Kirnani), consumidores de subsistência (1 a 3 dólares de renda diária) e consumidores de extrema pobreza (menos de 1 dólar por dia). Os autores não consideraram o fator paridade do poder de compra nos diversos países².

2.4. TEORIAS DA COMUNICAÇÃO APLICADAS À BASE DA PIRÂMIDE

Considerando a teoria hipodérmica, um modelo de comunicação surgido na década de 1930, uma mensagem lançada pela mídia é imediatamente aceita e espalhada entre todos os receptores, em igual proporção. Esse conceito buscou explicar a influência dos meios de comunicação na adesão das massas às ideologias vigentes no período das duas primeiras guerras mundiais, antecipando estudos sobre o efeito das mídias nas populações. Para contrapor a teoria hipodérmica, posteriormente, Lazarsfeld, Berelson e Gaudet (1948), através de experimentos de pesquisa, chegaram à conclusão que as relações interpessoais podem ser mais influentes que a mídia, portanto nem todos os receptores de uma mensagem são afetados de uma mesma maneira por ela.

Com relação ao universo do BOP, alguns conceitos da teoria de comunicação antecipam cuidados que as empresas devem tomar para produzir uma resposta coerente a uma mensagem apresentada a esses consumidores, conforme Blikstein (1954). Por se tratar de um segmento com repertório próprio, fruto de experiência e conhecimento que formaram sua bagagem cultural, essas pessoas tendem a organizar suas idéias de forma particular. Uma representação genérica de um repertório está na figura 3.

² Fator paridade do poder de compra é a técnica utilizada para avaliar um determinado país ou população através da quantidade de bens e serviços que um cidadão médio a ela pertencente pode adquirir com o rendimento que auferir ([www.infopedia.pt/\\$paridade-do-poder-de-compra](http://www.infopedia.pt/$paridade-do-poder-de-compra))

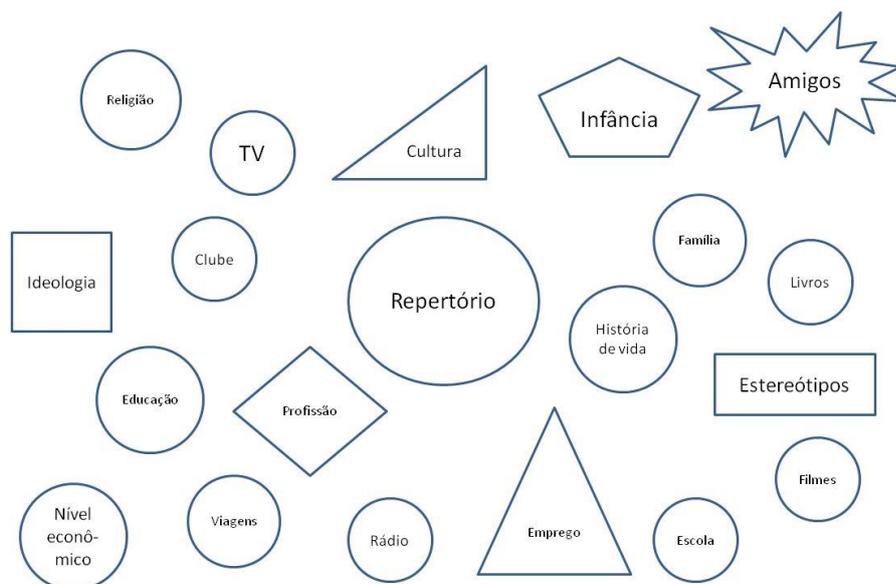


Figura 3: Conjunto de elementos que formam um repertório

Fonte: Blikstein. Técnicas de comunicação escrita, 1954, p. 51

Todos os sistemas de comunicação estão apoiados em signos, que possibilitam o entendimento do significado de uma mensagem e o destinatário produzir uma resposta adequada a ela (Netto, 1980). Entende-se por signo a união dos estímulos físicos (sons, imagens, letras, gestos) e uma idéia. Uma mensagem pode ser formada por um ou mais signos. O processo de descodificação desse signo que compõe a mensagem é o desafio dos fluxos de comunicação e depende diretamente do repertório das pessoas a quem a mensagem foi direcionada. Se os receptores ignoram esse repertório, abrem-se as portas para os ruídos. Outro ponto importante são os veículos em que essa mensagem será veiculada, sem eles, a mensagem não chega ao destinatário. Por fim, nem todo veículo serve a qualquer mensagem e nem toda mensagem serve em qualquer veículo; cada canal tem uma natureza específica e está capacitado a transmitir melhor uma espécie de signo. O signo num contexto onde seja facilmente descodificado e no veículo mais adequado é que proporciona a formação mais robusta de um significado para a mensagem, chegando ao nível da significação, que é a etapa mais profunda e capaz de atingir o destinatário da mensagem.

Dependendo da relação entre a mensagem e o objeto que ele representa, surgem três níveis analíticos a serem considerados, conforme Perez (2004): ícones, índices e símbolos. Ícones estabelecem uma relação de semelhança com o objeto que estão representando, como uma foto em relação aquilo que é fotografado. Os índices que tem com seu objeto uma conexão

direta, formando uma relação causal, como termômetros como índice de temperatura. E, finalmente, quando a mensagem tiver o poder de representar idéias abstratas, surgem os símbolos. Como exemplo, a estrela da Mercedes-Benz ou a maçã mordida da Apple, símbolos com uma carga simbólica que desperta outros sentidos.

Pierre (1999) traz o conceito do signo social como um de participação. Por ele o indivíduo manifesta a sua identidade e o pertencimento ao grupo, fazendo com que os signos possam ser mais ou menos socializados e, portanto, estruturados e convencionalizados. Isso remete ao capital social de Fukuyama (1999), no momento que é conferido um alto valor às conexões internas e externas de uma rede social, facilitando a disseminação desse signo social numa rede em que consumidores do BOP façam parte.

Rajagopal (2009) aborda a dimensão *awareness* (consciência) à análise do BOP. Se uma empresa precisa desenvolver produtos que conectem ao estilo de vida, aos hábitos e atitudes da BOP, o passo natural seguinte é inculcar nesse consumidor a marca da empresa. Apesar das limitações do estudo em ter sido conduzido apenas em comunidades rurais da Índia, já se faz presente em seu modelo, a evolução da consciência puro da marca, através de reforço por meio de campanhas agressivas de marca nos pontos de contato do universo do BOP. Passado esse estágio de consciência, a empresa precisa evoluir para uma fase de prover muito informação a respeito de seu produto (preço, vantagens, durabilidade), para que, em seguida, introduza uma fase da experimentação. Nesse momento, o consumidor seria apresentado a outros atributos da marca, tais como cheiro, sabor, entre outros, de modo a agregar componentes exclusivos à ela. Por fim, viria o estágio da compra, migrando para a fase da recompra que tornaria esse consumidor de baixa renda um advogado da marca. Todos esses estágios são muito similares a qualquer outra pirâmide de marca voltada para as classes sociais mais ricas; as diferenças seriam apenas nas maneiras como cada um deles deve ser conduzida para atingir o BOP. Esses passos são melhores ilustrados na figura 4.

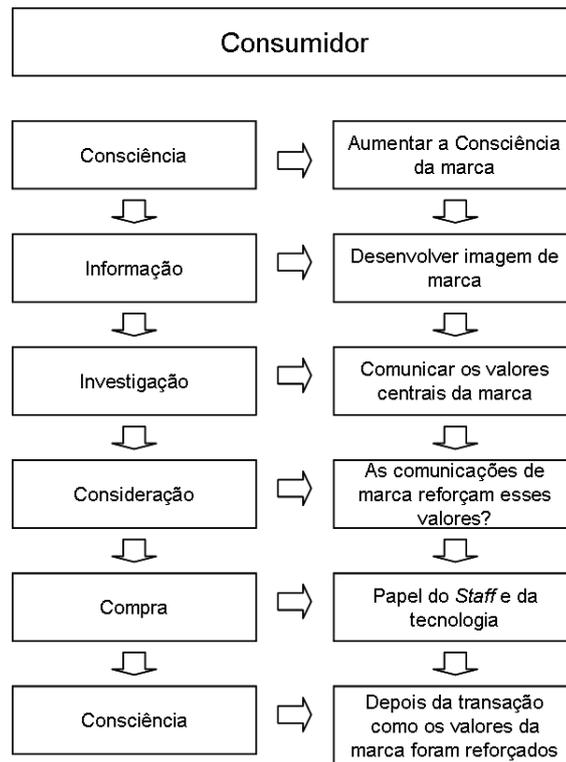


Figura 4: Mapa da jornada do consumidor

Fonte: Rajagopal. Branding paradigm for the bottom of the pyramid markets, measuring. Business Excellence, 2009.

Parente e Barki (2010) abordam pontos relativos ao comportamento do consumidor no BOP e destacam o consciência da marca para esse consumidor emergente. Mencionam a pouca literatura voltada à comunicação. Ao abordar algumas características atitudinais do BOP, citam o valor dado ao bom atendimento, à disposição a pagar por produtos mais Premium de uma marca líder e a vontade de se sentirem parte da comunidade e, de certa forma, se distanciarem das camadas mais pobres da população. Um ponto destacado e que vem sendo questionado recentemente é a maior lealdade a uma marca no BOP, fomentada pelo desejo de não se arriscar e errar essa compra.

Para Kasturi, Chue e Dzorjija (2011), essa aversão ao risco de errar numa compra pode acontecer apenas nos segmentos mais próximos à base, mas não naqueles localizados entre a base e o meio da pirâmide. Estes autores sugerem alguns elementos que podem fazer parte da estratégia de comunicação para o BOP, tais como: repetição de termos em função de um nível educacional menor, mensagens mais faladas (hábito de algumas donas de casa do BOP ouvirem a TV enquanto estão na cozinha) e elementos que o aproximem do estilo de vida das

classes mais altas e que lhe confirmam sensação de pertencer a elas. Isso contradiz matérias de revistas de grande circulação, como a *Veja* (2011), que mostra pesquisa da agência AlmapBBDO citando não haver mais essa necessidade de publicidade com excesso de informação, nem tampouco a necessidade de mostrar redutos da classe A como elementos aspiracionais desse novo consumidor.

2.5. ESTRATÉGIAS DE MARCA NA BASE DA PIRÂMIDE

Para a sinergia ou relacionamento entre as ofertas de marcas, produtos e serviços da empresa perante seus clientes, cabe estruturar o portfólio de marca (todas as marcas gerenciadas por uma organização), especificando os papéis de cada marca e a natureza das relações entre elas. Aaker e Joachimsthaler (2007) defendem o uso de submarcas (marcas que modificam as associações de uma marca mãe, que continua sendo o principal ponto de referência) como um poderoso elemento de flexibilidade e capacidade de adaptação à mudança na empresa. Uma empresa com uma marca mãe (principal indicador da oferta, o ponto de referência) forte, pode criar um sistema de marcas a fim de associar elementos existentes na marca mãe às submarcas. O Microsoft Office, que acrescenta a associação de aplicativo à marca do sistema operacional Microsoft e a Revlon Revolutionary Lipcolor e a Revlon Fire and Ice, que agregam vigor e vitalidade à marca Revlon são bons exemplos do uso desse sistema de marcas via uma marca mãe forte. Obviamente essa seria uma decisão com uma série de *trade-offs*, entre eles o alto investimento necessário para se criar uma marca, ainda mais no contexto de um segmento econômico onde as margens de contribuição unitária são estreitas e a paridade de custos é essencial. Existe uma auditoria que se deve fazer para estudo da arquitetura de marca onde são levantados dados do negócio (vendas, crescimento), portfólio atual de marcas, papéis delas no portfólio, papéis no contexto produto-mercado, estrutura de portfólio de marca e, por fim, imagens gráficas do portfólio para que as decisões possam ser melhores fundamentadas. Outro risco no uso de estratégia de submarcas é pulverizar a força de sua marca mãe ao se utilizar dessas submarcas como alertado por Heath, DelVecchio e McCarthy (2011).

Para atingir o BOP, outra possibilidade é a extensão de marca (oferecer produtos que originalmente não estariam no seu escopo), sob a mesma marca. Monga e John (2010) dividem as marcas entre mais funcionais (ex: relógios Timex) e de prestígio (Rolex) e os consumidores entre aqueles que pensam holisticamente e de forma mais analítica e avaliam as respostas deles nas 4 combinações possíveis. A conclusão que os autores chegam é que a

decisão sobre submarcas deve passar por uma análise conjunta do perfil da marca (funcional ou emocional) versus o perfil do público (pensamento abstrato ou pensamento analítico).

Aaker (2007) coloca a extensão vertical de marca em duas frentes: nível acima (acessar mercado Premium) ou nível abaixo (mercado de baixo preço). Pontua como a mais difícil a inserção de uma nova marca de baixo preço, conforme a figura 5, em parte pelo risco desse movimento afetar as percepções da marca mãe. A GE comprou a marca Hotpoint nos Estados Unidos para entrar em lojas de desconto e, dessa forma, se posicionar para um mercado de baixo preço sem correr o risco de afetar sua marca mãe, correspondente à opção 6 da figura 5 (desenvolver uma nova marca). Se a marca oferece benefícios de auto-expressão (marcas de luxo), os riscos são ainda maiores.

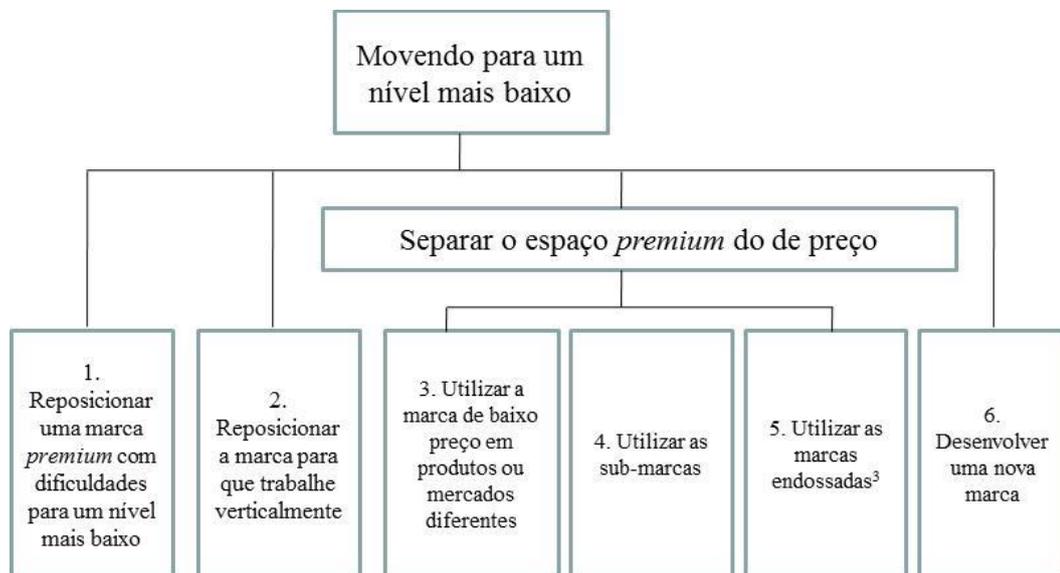


Figura 5: A estratégia da marca mover para um nível mais baixo

Fonte: Aaker, David. Estratégia de portfólio de marcas, 2007, p. 244

Por fim, ele enfatiza que para obter êxito no uso de extensões verticais de marca, é preciso certa cultura organizacional, sistemas, estrutura e pessoal. A figura 6 sintetiza alguns desses principais riscos de extensão verticais de marcas:

³ São marcas usadas para dar credibilidade e conteúdo à oferta

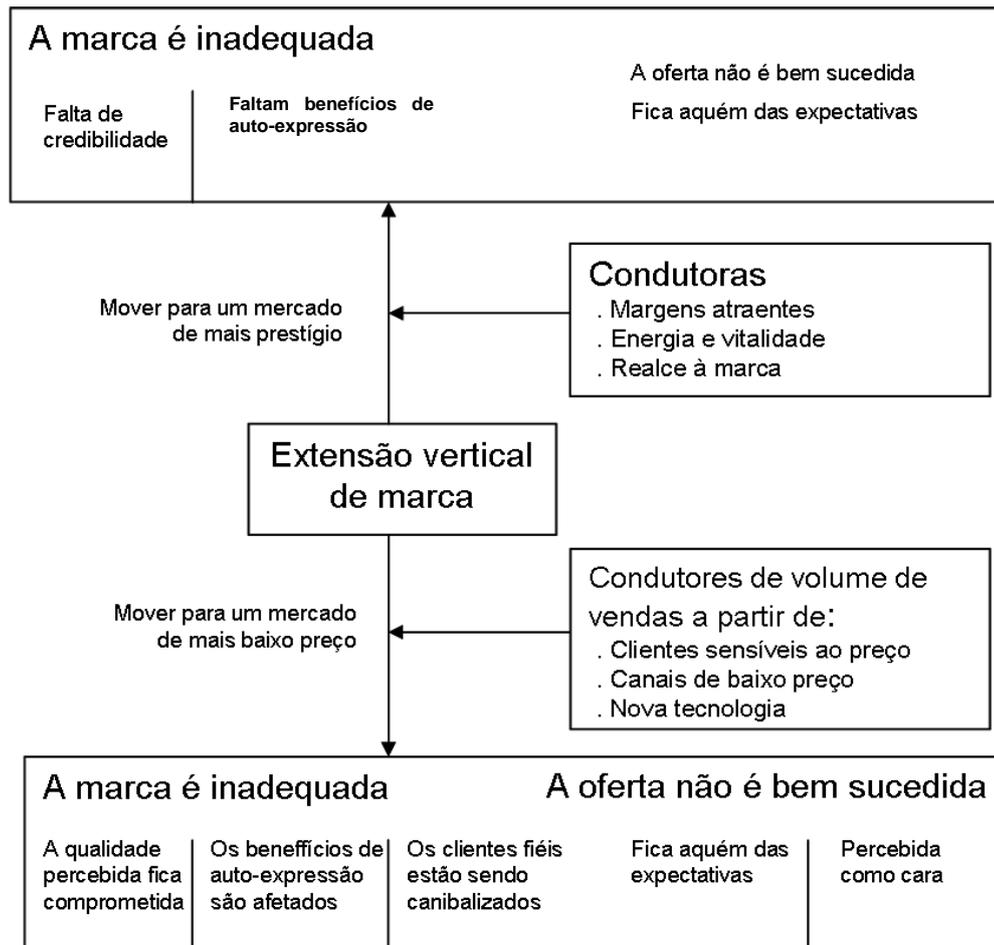


Figura 6: Riscos das extensões verticais de marca

Fonte: Aaker, David. Estratégia de portfólio de marcas, 2007, p. 241

Já Ries e Ries (2002) defendem que a marca sempre mantenha o foco e a consistência e, para isso, não deve ser jamais expandida. Definem que a Lei da Extensão (estender uma linha colocando uma marca exitosa num outro campo não relacionado com sua categoria original) torna a extensão de marca o melhor caminho para destruí-la. Neste caso, o correto seria criar uma submarca distinta e única (Lei das Submarcas), resistindo à tentação de tirar vantagens do patrimônio da marca-mãe e transferir para essa submarca.

Já Simanis e Stuart (2009) destacam a Hindustan Unilever Ltda., ao lançar uma marca de detergentes na Índia mirando o BOP, como exemplo da Unilever fazendo uso de extensão de marca como estratégia para atingir essa classe. Diferentemente da GE, que conforme Immelt, Govindarajan e Trimble (2009), optou em desenvolver um ultra-som portátil de sua própria marca, a partir de *insights* de consumidores locais e time de desenvolvedores alocados na

China. Apesar de ser um produto B2B (*business-to-business*), os dois casos são passíveis de comparação, já que ambos foram direcionados ao BOP, tendo apenas sido conduzidos por diferentes estratégias de marca. A GAP criou uma marca (Old Navy) no lugar da anterior GAP Warehouse, pois esse conceito ameaçava arruinar a marca-mãe, associando-a a roupas de qualidade inferior. O Grupo Marriot de hotéis, ao estabelecer uma nova marca para o segmento econômico optou em criar 2 novas marcas endossadas (Courtyard e Fair Field Inn), obtendo boa receptividade em função dos consumidores terem percebido que a marca Marriot traduzia um compromisso de qualidade a essas novas marcas.

2.6. RECORTES À BASE DA PIRÂMIDE NO CRITÉRIO BRASIL

Para trazer o assunto mais próximo à realidade brasileira e tornar os achados mais relevantes para as empresas que atuam no Brasil, cabe fazer um recorte mais preciso no BOP, a fim de localizar a nova classe média brasileira (Neri, 2011) e antecipar características marcantes desse estrato em comparação ao restante da base da pirâmide. Ao fazer esse recorte da nova classe média brasileira, ocorre naturalmente uma aproximação à parte central da pirâmide que Rangam, Chu e Petkoski (2011) já defendiam o fato do BOP não ser uma massa homogênea de consumidores. Nessa parte superior do BOP, os autores consideravam os consumidores com renda diária de 3 a 5 dólares (90 a 150 dólares mensais), um pouco distante da delimitação feita pelo Planocde, com a classe C1 com renda mensal entre R\$ 2,000 a R\$ 3,181 e a classe C2 entre R\$ 1,273 e R\$ 2,001. De qualquer forma, a opinião dos executivos de institutos de pesquisa especializados na classe C são unânimes em situar a nova classe média brasileira como a parte superior do BOP.

Se o Critério Brasil é a forma mais tradicional para definir as classes sociais econômicas, novos modelos vêm buscando uma conceituação complementar para refletir as movimentações entre as classes sociais. Um modelo de seleção de variáveis, segundo Neri (2011), melhor explica a renda domiciliar per capita. Suas variáveis estão no quadro 1.

Nº Variável	Descrição da variável
1	Número de banheiros per capita
2	Telefone
3	Educação do cônjuge
4	Tipo de família
5	Chefe contribui para previdência
6	Máquina de lavar roupas
7	Número de domicílios per capita
8	Educação do chefe
9	Posição na ocupação do cônjuge
10	Frequência escolar da criança (7 a 14 anos)
11	Frequência escolar da criança (0 a 6 anos)
12	Posição na ocupação do chefe
13	Computador
14	Geladeira
15	Frequência escolar da criança (15 a 17 anos)
16	Tipo de domicílio (próprio, financiado e alugado)
17	Chefe sindicalizado
18	Freezer
19	Número de cômodos per capita
20	Rede de esgoto
21	Rádio
22	Número de banheiros
23	Número de moradores
24	Televisão
25	Coleta de lixo
26	Idade em que o chefe começou a trabalhar
27	Número de cômodos
28	Participação da renda do trabalho
29	Número de domicílios

Quadro 1: Ordem de entrada das variáveis no modelo explicativo da renda domiciliar per capita (com base em um teste F)

Fonte: Neri. A nova classe média, 2011, p. 144

No quadro 1, as posições intermediárias ocupadas pela educação e ocupação profissional (3, 8, 9, 10, 11, 12, 15) nessa lista de 29 variáveis, mostram um distanciamento ao critério utilizado pela National Statistics Socio-Economic Classification (NS-SEC) – classificação utilizada na Inglaterra - que ao ser alterado em 2001, priorizou essas variáveis. Fatores como o maior peso conferido à educação e inserção ocupacional expandem o olhar dos critérios brasileiros além do componente consumo, agregando elementos ligados à esfera da geração de renda das

famílias, tais como a entrada do filho na universidade ou na era da informática. Esse fato reforça uma das críticas feitas ao BOP por Karmani (2007) que o colocava primordialmente no papel de produtores. O quadro 2 apresenta as 8 classes de variáveis presentes nessa nova versão.

Number	Variable
1	Higher managerial and professional occupations
2	Lower managerial and professional occupations
3	Intermediate occupations (clerical, sales, service)
4	Small employers and own account workers
5	Lower supervisory and technical occupations
6	Semi-routine occupations
7	Routine occupations
8	Never worked and long-term unemployed

Quadro 2: Ordem de entrada no modelo da National Statistics Socio-Economic Classification

Fonte: National Statistics Socio-economic Classification (2010)

Kamakura e Mazzon (2012) estudam uma nova divisão sócio-econômica da população brasileira, com foco no consumo de produtos e serviços. Os autores não acreditam que a classificação da Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP) refletisse a importância que essa nova classe média adquiriu nos últimos anos e que seu uso indiscriminado em pesquisas de mercado não vem acompanhado de uma atenção na construção das classes sociais. Para resolver esse problema, de maneira geral, os autores acreditam que ao utilizar renda permanente e não renda corrente, o nível de educação, por exemplo, deve crescer em importância.

A ABEP divulgou mudanças no Critério Brasil, a partir de 01/01/2013 para refletir a nova realidade do país. Enfatizou-se a função do critério como estimador do poder de compra das pessoas e famílias urbanas e não como mera classificação em termos de classes sociais. Por esses fatos, foi utilizado o conjunto completo de perguntas do Critério Brasil, mas com alguns incrementos que ajudam a ter um recorte mais preciso na nova classe média brasileira.

2.7. ESTUDOS E ESTRATÉGIAS RECENTES JUNTO À BASE DA PIRÂMIDE

Numa dissertação, um estudo de caso de uma empresa posicionada próxima ao BOP foi conduzido por Kroft (2010), Bacharelado em Industrial Engineering & Management Science

em Eindhoven (Holanda). Testou com base em teoria e pesquisas as estratégias chaves ao se buscar inovação para o BOP. Foram formulados os princípios de design que navegaram entre: desenvolver produtos de baixo para cima (similar ao que a GE vem fazendo), criar divisões locais focadas nos projetos para o BOP, estudar com profundidade as necessidades dos consumidores, buscar apoio da alta diretoria, usar sistemas de micro-créditos e misturar velhos e novos pontos de venda.

Na Sony (Estado de São Paulo, 2011), seus executivos fizeram imersões nas periferias, anunciando que parte de seus produtos já foram desenvolvidos com base em *insights* desses consumidores. Remetem aos primeiros artigos de Prahalad (2002) sobre mudança de modelos mentais nas empresas. Essas ações utilizadas para atingir o BOP, usando pontos como estações de ônibus e metrô, também reforçam as práticas antecipadas por Rajagopal (2009) de diferenciação nos pontos de contato.

Nesse panorama, há uma lacuna acerca da melhor comunicação a ser dirigida à nova classe média em termos de símbolos e códigos nas mensagens. De maneira secundária, uma revisão de práticas recentes encontradas na literatura e nas pesquisas dos tipos de estratégias de marca para alcançar essa classe, pode complementar o entendimento da melhor forma de veicular essas mensagens.

3. MÉTODO E PROCEDIMENTOS EMPÍRICOS

A revisão da literatura, seguida de descobertas nas entrevistas em profundidade com executivos de institutos de pesquisa e executivos de empresas, deram subsídios a preparação de conceitos de comunicação, que foram utilizados na pesquisa com os consumidores, conforme o fluxo da figura 7. A dissertação teve natureza exploratória ao envolver referencial teórico, entrevistas com executivos que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado e análise dos conceitos de comunicação que estimulassem a compreensão. As pesquisas exploratórias, segundo Gil (1999) visam proporcionar uma visão geral de um determinado fato, do tipo aproximativo, não somente pela dissertação contar com pouco estudo a respeito do tema, mas também para ajudar na busca de idéias e hipóteses que auxiliaram a desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias para a formulação de abordagens posteriores.

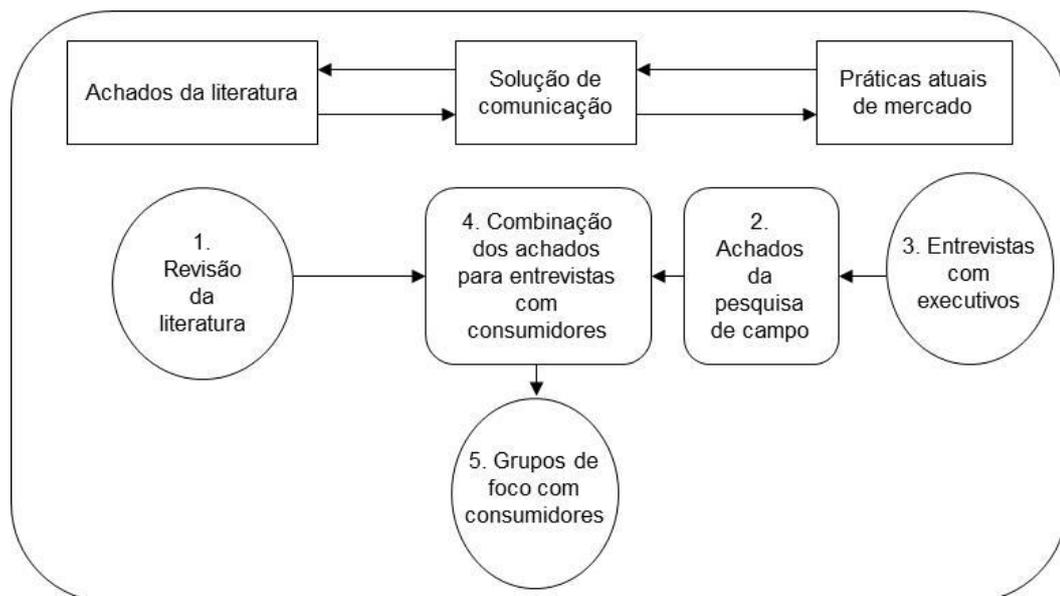


Figura 7: Método de pesquisa

Fonte: Adaptado de Burg, et al. 2008

3.1. ENTREVISTAS

Realizaram-se entrevistas em profundidade com executivos (etapa 3 da figura 7) de empresas que passaram a orientar parte de sua estratégia para a nova classe média, bem como com gestores de institutos de pesquisa ou consultoria com foco no BOP. Foram pelo menos duas pesquisas em profundidade com cada um desses dois grupos.

- Executivos de empresas: busca de suas visões internas de como a empresa se transforma (ou deveria se transformar) ao passar a atender essa nova classe média. A amostra de empresas saiu daquelas que vem fazendo campanhas de publicidade com clara orientação para a nova classe média, como L'Oréal, TAM, Nestlé, Danone e a Samsung.
- Consultores de institutos de pesquisa: busca de uma visão externa do processo todo e seu entendimento sobre essa nova classe média. A amostra foi concentrada nos institutos com recente foco em estudos para a classe emergente, como Planocde e Data Popular.

3.2. GRUPOS DE FOCO

Três grupos de foco, dois com consumidores de classes C e outro com consumidores das classes AB, foram realizados (etapa 5 da figura 7). A razão de serem pesquisas qualitativas se deve à natureza exploratória do tema, o fato de haver poucas hipóteses sobre esses elementos de comunicação aderentes aos valores dessa classe emergente atualmente. Miller (1995) aponta o uso de métodos mais qualitativos, principalmente quando se buscam informações sobre o comportamento do consumidor num mundo cada dia mais complexo e interrelacionado. O propósito desses grupos foi identificar os códigos de comunicação mais atraentes aos olhos dessa nova classe média e que não geraram rejeição nos consumidores AB.

O recrutamento dos participantes dos grupos das classes AB e da nova classe média partiu do Critério Brasil. Para alcançar a classe AB, foi feito um recrutamento na Fundação Getúlio Vargas, - mensalidade de 3.000 Reais - a fim de reunir 8 alunos para um grupo de discussão. Para a seleção dos grupos da nova classe média, foram selecionados 2 turmas: um com 8 alunos do curso de Publicidade da Uniban cuja mensalidade é de 500 Reais e mais 8 alunos do curso de administração da Unifio (Universidade de Osasco) com mensalidade de 600 Reais.

O roteiro de discussão foi estruturado de maneira idêntica para esses dois grupos para evitar vieses quanto a formas diferentes de abordar algum assunto. A única diferença na condução dos grupos de perfis diferentes aconteceu no uso e exploração dos conceitos de comunicação, discutidos na primeira parte do roteiro; no entendimento dos hábitos de consumo e, principalmente, na busca pelo repertório de marcas dos participantes.

A condução dos grupos de foco foram conduzidas pelo autor da dissertação que se colocou no papel de moderador dos grupos, após ter recebido treinamento na Samsung em 2009. Como moderador, é importante se colocar numa posição neutra de forma a estimular a participação

das pessoas nos grupos sem conduzir suas respostas. Principalmente nos grupos com perfil da nova classe média, o moderador deve estimular a participação das pessoas introvertidas ou que tenham dificuldade de transmitir suas idéias, mantendo sua neutralidade. Para viabilizar essa seleção de participantes, juntamente com as perguntas existentes no critério Brasil mostradas no quadro 3, foram incluídas mais algumas perguntas.

Faça um X na opção abaixo relativa a posse de itens:

Posse de itens	Não tem	Tem (Quantos)			
		1	2	3	4
Televisores em cores					
Videocassete/DVD					
Rádios					
Banheiros					
Automóveis					
Empregadas mensalistas					
Máquinas de lavar					
Geladeira					
Freezer (*)					

(*) Independente ou 2ª porta da geladeira

Faça um X na opção que melhor reflita o grau de instrução do chefe de família da sua casa:

Nomenclatura antiga	Pontos	Nomenclatura atual
Analfabeto/Primário incompleto		Analfabeto/ até a 3ª série do fundamental
Primário completo		4ª série do fundamental
Ginasial completo		Fundamental completo
Colegial completo		Médio completo
Superior completo		Superior completo

Quadro 3: Perguntas existentes no Critério Brasil

Fonte: ABEP

E ainda foi perguntado sobre o uso diário de Internet e as expectativas em relação ao futuro. Se após a bateria de perguntas do Critério Brasil a pontuação os levasse às classes C1 ou C2 e eles respondessem afirmativamente sobre uso diário de internet no trabalho ou em casa e também que esperam um futuro melhor ou muito melhor, eles estariam aptos a participar do grupo. O último ponto é se havia diferença entre o nível de ensino deles e dos pais; como todos são estudantes, a única possibilidade de ficarem fora do filtro final aconteceria no caso dos pais terem o ensino superior completo.

Essas três características – uso de internet, expectativa positiva em relação ao futuro e diferença de nível de ensino em relação aos pais – foram as características mais vezes mencionadas nas entrevistas em profundidade e que encontraram ressonância na parte teórica. Esses complementos devem trazer mais atualidade para a composição do Critério Brasil e, dessa forma, acredita-se que as respostas obtidas junto aos alunos espelham da melhor forma possível o que essa nova classe média pensa em relação aos próximos tópicos.

3.3. COMPONENTES DO PROJETO DE PESQUISA

A descoberta dos códigos de comunicação que aproxima a marca das classes emergentes sem afastar o alvo primário AB foi testada em grupos de foco com esses consumidores dessas duas classes. Recorreu-se à técnica de *Value Reframing* para identificação inicial desses símbolos que, conforme o conceito de *Disrupt-then-Reframe* (romper para reenquadrar), introduzido por David & Knowles (1999), coloca como o uso de uma frase incomum e inesperada pode mudar o sentido da próxima frase e torná-la muito mais persuasiva a quem a recebe.

O *Value Reframing* utilizados pelas empresas tem como objetivo principal o aumento de vendas através de uma comunicação mais adequada a um novo público. Essa comunicação pode ser preparada através de múltiplos enquadramentos e veiculada em diferentes mídias (TV, internet, material de venda nas lojas). No *Value Reframing* são identificados apenas os conceitos/valores mais bem aceitos pelo novo público ao qual o produto/serviço vai ser posicionado, mas sem considerar a possível rejeição do público original. O uso de grupos da nova classe média e o posterior uso de grupos classe AB busca acrescentar uma nova dimensão a esse método, já que a busca por um novo posicionamento não se encerrará somente na aceitação do novo público da mensagem – a nova classe média -, mas sim na não rejeição das classes AB. No último trimestre de 2010, o método tradicional foi aplicado por uma subsidiária brasileira da Samsung a fim de encontrar um posicionamento para um televisor LED, menos avançado, para classes mais populares, sem que nenhum consumidor das classes AB fosse pesquisado numa fase posterior. O quadro 4 apresenta uma lista desses enquadramentos.

Number	Value Reframing Approaches
1	Make money no object
2	Change unit of measure
3	Highlight other tradeoffs
4	Change competitive reference set
5	Encourage indulgence
6	Minimize perceived risk
7	Create new language to elevate worth
8	Use price to signal quality
9	Communicate to signal quality
10	Leverage brand equity
11	Align with a higher purpose

Quadro 4: Tipos de enquadramentos existentes no método de *Value Reframing*

Fonte: Elaboração do próprio autor

Esses 11 enquadramentos foram comparados a algumas das tipologias de apelos de propaganda (apresentar uma oferta a partir de uma nova perspectiva, fazer as pessoas avaliarem seu padrão de vida atual, mostrar o preço como um bom valor em relação à referência, tornar a marca proeminente se ela já transmitir uma boa imagem e fornecer uma razão), através de uma revisão dos 94 princípios enunciados para desenho de campanhas de Armstrong (2010) e transformados em conceitos de comunicação para a classe emergente. O estudo dessas tipologias foi de fundamental importância para auxílio na tradução dos enquadramentos escolhidos no *Value Reframing* em conceitos de comunicação palatáveis aos grupos pesquisados e reduziu possíveis vieses na execução desses conceitos, uma vez que não houve auxílio de publicitários profissionais na confecção dos mesmos.

Como são 11 as aproximações possíveis existentes no *Value Reframing* e 94 tipologias consideradas no desenho de campanhas persuasivas, uma pré-análise da melhor combinação desses dois grupos foi considerada para a preparação do material utilizada nos grupos pesquisados. Princípios de auto-expressão, ênfase na marca, uso de celebridades como porta-vozes das marcas, demonstração de produtos e simplicidade de comunicação foram alguns desses princípios utilizados.

Foi feito em seguida uma combinação desses enquadramentos com as tipologias de propaganda que fizessem sentido com o produto ou serviço das principais indústrias discutidas também na teoria e ao longo das entrevistas, conforme demonstrado pela figura 8.

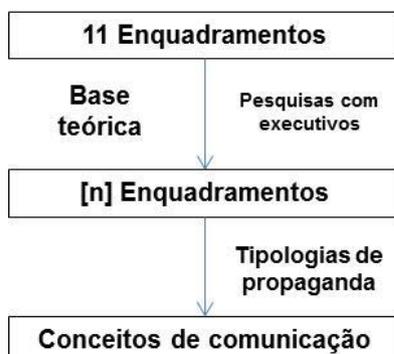


Figura 8: Geração de conceitos de comunicação a partir de enquadramentos e tipologias

Fonte: Elaboração do próprio autor

Foram escolhidas dois tipos por enquadramento. O motivo de serem duas tipologias por enquadramento diz respeito as possíveis diferenças de repertório de marcas que será levantada numa primeira fase do roteiro dos grupos foco entre as classes e que pode limitar as possibilidades de discussão sobre uma marca em um determinado segmento. Como um dos pontos críticos a serem discutidos é se o desejo de consumir uma marca aumentaria ou diminuiria a partir do uso de uma comunicação, é necessário que o consumidor tenha um mínimo de afinidade com o ramo em discussão.

Como exemplo, ao discutir o enquadramento “Alavancar o valor da marca”, caso o grupo da nova classe média não mostre um bom repertório de marcas, nem tampouco hábitos de consumo num ramo de atividade, o mesmo enquadramento pode ser mais bem explorado utilizando-se outro ramo com maior afinidade entre os grupos. Outro motivo é a chance de uma das marcas analisadas contarem com rejeição por parte de uma das classes, tirando a atenção para as discussões que realmente importam.

Importante destacar que na escolha dos ramos de atividade para preparação dos conceitos de comunicação, o critério foi apenas utilizar ramos em que empresas que vem se aproximando da nova classe média atuam e, portanto, conceitos já existentes ou próximos daqueles que essas empresas já utilizam. Dessa forma, não houve preocupação em se trabalhar conceitos com abordagens de informação, argumentação e motivação – parte racional do cérebro – e

conceitos com abordagem de afirmação repetida, comando, associação simbólica e imitação – parte emocional do cérebro -, conforme Engel, Warshaw e Kinnear (1994).

A análise cruzada das entrevistas e resultados dos grupos foco foi realizada de acordo com algumas etapas básicas:

1. **Compilação/Transcrição das respostas** de todas as entrevistas e das discussões em grupo
2. **Leitura geral** de todas as entrevistas e discussões nos grupo de foco para obtenção de uma percepção global das informações obtidas
3. **Interpretação**: após a compilação das respostas, e o cruzamento das mesmas com a base teórica, a fase final envolve a interpretação destes resultados para que sejam estruturadas recomendações gerenciais, a fim de indicar signos e códigos de comunicação para essa nova classe emergente, bem como sugestões para estudos/aprofundamentos futuros das conclusões que surjam deste estudo.

A sondagem do modelo de negócios e da arquitetura de marcas de algumas das empresas na revisão teórica e comentadas nas entrevistas em profundidade, auxiliou na reflexão sobre o modo como elas devem se orientar à nova classe, a luz dos resultados obtidos na pesquisa com consumidores AB e a pertencentes a nova classe média emergente.

4. RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os resultados das entrevistas com representantes de institutos de pesquisa especializados em Classe C e executivos de empresa com aplicação recente de estratégias para essa classe, indicados no quadro 5. Tais resultados são divididos na mesma estrutura do roteiro utilizado (cada sub-seção é uma pergunta do roteiro), finalizando com um resumo dos achados.

Empresa	Cargo	Código
Instituto de pesquisa especializado em Classe C	Socio	Ent1
Instituto de pesquisa especializado em Classe C	Diretor	Ent2
Industria do ramo de atividade eletrônico	Diretor	Ent3
Serviço de transporte aéreo	Gerente	Ent4

Quadro 5: Lista dos entrevistados na fase de pesquisa em profundidade

Fonte: Elaboração própria do autor a partir das entrevistas

No tópico seguinte, são apresentadas as respostas obtidas nos grupos de discussão da nova classe média e das classes AB aos conceitos de comunicação formulados conforme esquematizado na figura 8 na seção de métodos e também estruturado de maneira análoga; cada sub-seção é uma pergunta de discussão do roteiro utilizado.

4.1. DOS PROFISSIONAIS DE INSTITUTOS ESPECIALIZADOS EM CLASSE C E DE EMPRESAS COM ESTRATÉGIA PARA A NOVA CLASSE MÉDIA

4.1.1. DEFINIÇÃO DA NOVA CLASSE MÉDIA EMERGENTE

Conforme apontado no capítulo Introdução, há divergência entre o número de pessoas que formam a nova classe média no Brasil. No entanto, principalmente do ponto de vista dos institutos especializados, há convergência de opiniões em diversos aspectos. No tocante à sócio-demografia, a juventude da nova classe é destacada: entre 18 e 35 anos e mais escolarizados que os pais.

Há também consenso em relação ao pensar e consumir da nova classe média. São pessoas que buscam mais informações antes de consumir, inseridas numa realidade onde há maior oferta de produtos e serviços. Os profissionais das empresas consultados, por motivos óbvios, colocam as empresas como as grandes responsáveis por essa maior oferta de produtos. São as

companhias de aviação que baixaram as tarifas e se tornaram mais acessíveis e os fabricantes de eletrônicos que ampliaram a oferta de produtos para atender diferentes classes. Também começa a aparecer o acesso à tecnologia; a nova classe média parece ter repertório muito parecido aos de classe AB, portanto também estão atentos a novidades e tudo o que acontece ao seu redor. Esses jovens acreditam muito na educação como alavanca de mobilidade social, e por perceberem as lacunas do sistema público, trabalham e se esforçam para receber uma educação de qualidade privada, reforçando a visão de Neri (2011) da nova classe média não apenas como consumidor, mas sim como produtores. A Carteira de Trabalho é o símbolo dessa ascensão e vetor de melhora de vida, o que aparece claramente no discurso de um dos executivos de instituto.

“O foco não é só o consumo, eles são economicamente ativos, estão muito ansioso para ascender profissionalmente” (Ent 1)

A nova classe média traz uma visão mais utilitária para o trabalho e educação. As classes AB muitas vezes buscam estudar e ganhar dinheiro para viajar, conhecer novas culturas, a nova classe média quer melhorar de vida e se diferenciar dos seus pais. Um trecho do relato de um dos profissionais de instituto exemplifica isso.

“Uma das famílias que visitamos em um de nossos estudos etnográficos tinha uma renda familiar de 600 reais e gastava mais de 10% disso para ter acesso à banda larga em casa. O filho convenceu os pais o quanto era importante ter esse acesso rápido para fazer os trabalhos da faculdade” (Ent 1)

Outro ponto comum, na discussão sobre quem faz parte da nova classe, diz respeito às dificuldades dos critérios atuais (ABEP, PNAD) para um recorte preciso desse contingente, conforme depoimento de um dos institutos:

“O Critério Brasil (ABEP) só mede o estoque atual e não o poder de compra atual daquela família. O chefe de família não vai rasgar o diploma, nem quebrar o banheiro da casa dele” (Ent 2)

As críticas de Kamakura e Mazzon (2012) aos atuais critérios permeiam as discussões sobre as dificuldades em identificar a nova classe média. Isso fica ainda mais claro quando se destaca que das características mais marcantes da nova classe é a mudança no padrão de consumo de serviços. Não só pelo já mencionado maior desembolso em educação, mas

também por serviços de beleza, turismo e tecnologia, como TV por assinatura, banda larga e telefonia.

No tocante a valores, esses jovens se mostram menos conservadores e mais otimistas que a geração passada, muito em função do maior acesso à informação, que lhes abre mais horizontes e possibilidades e os tornam mais confiantes em relação ao futuro.

4.1.2. INTERESSES BUSCADOS NO ATENDIMENTO À NOVA CLASSE MÉDIA

Fora um dos institutos que contemporizou, houve unanimidade na escolha do interesse econômico como o principal para direcionamento de ações para a nova classe média. A opinião destoante traçou um contexto maior para expandir esse interesse.

“O interesse é financeiro, mas de rebarba vai alguma coisa social. Se você considerar que a verba de marketing do negócio é muito maior que uma possível verba de uma área que trabalhe com o terceiro setor, não dá para fazer frente do negócio concorrer com a frente social em pé de igualdade”
(Ent 2)

A estagnação dos mercados mais maduros é citada como um dos principais condutores dessa nova frente de atuação, a relação direta de ganhar *market-share* vendendo para um novo público. Os representantes das empresas citam igualmente o benefício dessa atuação para a imagem da empresa, complementando os ganhos resultantes do aumento de mercado com os benefícios intangíveis de imagem de marca.

Críticas de como essa atuação muitas vezes vem mal disfarçada de ações sociais, para atendimento aos anseios de acionistas, são prontamente endereçadas por recomendações muito similares dos institutos, tais como o vínculo das ações sociais às comunidades onde são executadas. Ações bem executadas interferem na percepção de qualidade do produto por essa classe e faz ele pagar mais caro por isso.

Outra recomendação presente é a de, paralelamente à geração de riqueza pelo aumento do mercado endereçável, prover a possibilidade de ensinar, a pequenos empreendedores, novos usos de um produto. Eis um exemplo pertinente.

“Você é um fabricante de produtos de beleza que pode simplesmente vender seus produtos para uma nova classe. Ao invés disso, você ensina pequenos empreendedores novos cortes, novos usos dos produtos” (Ent 2)

Mesmo sem estimular debates que viriam nas questões seguintes, aqui já fica clara a citação de exemplos recorrentes de empresas: a) que atuam bem no atendimento da nova classe média, como a Nestlé e Coca-Cola, b) que fazem um trabalho bom fora do país, mas que ainda não o replicou adequadamente no Brasil, como a Danone.

Combinando os relatos dos institutos que apontaram a falta de casos brasileiros de sucesso, as duas maneiras mais diretas de corrigir essa situação seria através da criação desse vínculo com as comunidades locais e se aproximando dos consumidores de forma diferente. Um exemplo citado é o das indústrias que comercializam produtos de beleza e outro é o da Vivo.

“A Vivo instalou uma antena em Belterra, na beira do Rio Solimões. A instalação dessa antena motivou o desenvolvimento da comunidade ao trabalhar em cima de parcerias com ONGs locais, que já trabalhavam diretamente com a população ribeirinha. Isso ajudou a criar um vínculo com a comunidade, ajudou a ONG local na transmissão de informações entre as redes de saúde pública, começou a vender mais chip na região, a Vivo ganhou participação no mercado. Isso para uma empresa que sempre foi vista como a mais cara do Brasil” (Ent 1)

Confrontando essa menção do interesse financeiro nas motivações das empresas que buscam atender ao BOP as quatro razões reunidas no referencial teórico (financeira, ganho de eficiência, busca por inovação, concorrência com o não-consumo), não há menção por parte dos entrevistados da busca por inovação, nem ganho de eficiência. No caso da inovação, uma possível explicação é o fato desses profissionais terem uma visão de dentro para fora do país e não o contrário. O referencial teórico se baseou em exemplos de produtos desenvolvidos em países emergentes, como o caso do ultra-som portátil da GE, desenvolvido a partir de *insights* de consumidores locais e time de desenvolvedores alocados na China, conforme Simanis e Stuart (2009).

4.1.3. O QUE JÁ VEM SENDO TRABALHADO PELAS EMPRESAS COM A NOVA CLASSE MÉDIA

Nessa pergunta foram mencionadas boas práticas de empresas com atuação na classe média no mercado brasileiro. Utilizando-se do varejo como um ramo de atividade que trabalha melhor sua oferta ao BOP em relação à indústria – e os bancos citados como o ramo que trabalha pior -, a menção a Casas Bahia é quase imediata. Se Kirnani (2007) cita a Casas

Bahia como suporte ao seu argumento de que ela não mira a classe emergente por vender produtos de qualidade e, portanto, mais caros e inacessíveis ao BOP, as respostas convergem que a política de crédito das Casas Bahia gera a inclusão dessa classe (concorrência com o não consumo).

“Você pode até questionar o modo como é feito isso, mas para esse consumidor acaba sendo uma troca justa. Eu sei que estou pagando mais, mas sei também que é a única forma de eu comprar esse produto” (Ent 2)

Outra vantagem citada do varejo é a maior proximidade com o consumidor final, vis-a-vis a indústria que, dessa forma, tem menos sensibilidade do que o consumidor quer. O varejo também conta com maior autonomia operacional que a indústria.

Uma dificuldade citada por mais de um entrevistado é trabalhar num país com dimensões continentais. É uma barreira em se trabalhar de forma massificada – pensando no contingente de pessoas pertencentes a nova classe média – e na construção de uma marca nacional. Um dos executivos explicita essa barreira.

“É difícil trabalhar de forma massificada, a regionalização acaba sendo o padrão. Poucas empresas são capazes de montar uma estrutura local de marketing” (Ent 3)

Um executivo de empresa cita como erro no início da aplicação da estratégia para a nova classe média, a falta de uma linguagem mais regionalizada, confirmando recomendações de um instituto.

Acerca da construção da marca para atingir à nova classe média, as empresas de porte maior são lembradas como possuidoras de vantagem competitiva. Por contarem com verbas maiores, podem se utilizar da mídia televisão para alcançar a nova classe média brasileira.

“Para falar para maioria dos consumidores, não tem jeito. É a televisão que move” (Ent 1)

4.1.4. MODELOS DE NEGÓCIOS PARA ATENDER À NOVA CLASSE MÉDIA

Entrevistados mencionaram como importante separar empresas que foram bem sucedidas mudando alguns aspectos do seu modelo de negócios e outras exitosas que não mudaram seu modelo. Algumas empresas que não mudaram e sempre trabalharam para a classe C são Casas

Bahia, Casas Pernambucanas e Phisalia (produtos de beleza infantil). Do outro lado, a Nestlé que criou uma unidade de negócios exclusiva para a classe C, é um bom exemplo. A Unilever, mesmo com produtos criados com sucesso para essa classe, como o Ala, não é considerada consistente como a Nestlé. Um profissional de instituto detalhou a força da cultura interna na Nestlé.

“A Nestlé tem hoje no processo de formação de trainee um módulo dedicado a desenvolver os profissionais para melhor atender a classe C. Eles recebem leituras sobre esse público, trabalham cases e fazem algumas imersões em comunidades. O olhar deles fica muito mais transversal, eles já criam um pensamento na cabeça do quanto aquilo é importante” (Ent 1)

Outros caso destacado é o da Sony, que começa a colocar executivos em imersões em bairros mais populares buscando esse contato com esse novo consumidor, algo bem diferente desse trabalho mais duradouro e consistente da Nestlé.

A Coca-Cola é citada como uma empresa entre esses dois polos. Ela não criou uma unidade de negócios à parte, mas ao incubar uma área dedicada à classe C dentro da diretoria comercial / marketing, a área cresceu e se destacou. Conforme as palavras de um entrevistado, diferentes empresas adotam diferentes estratégias para definir a melhor forma de atender à nova classe média. Na matriz de Whittington (2001) na figura 9: 1) se posiciona a Nestlé no quadrante superior esquerdo como adotante da estratégia clássica, mais deliberada; 2) a Coca-Cola utiliza a estratégia evolucionária, emergente, do quadrante superior direito.

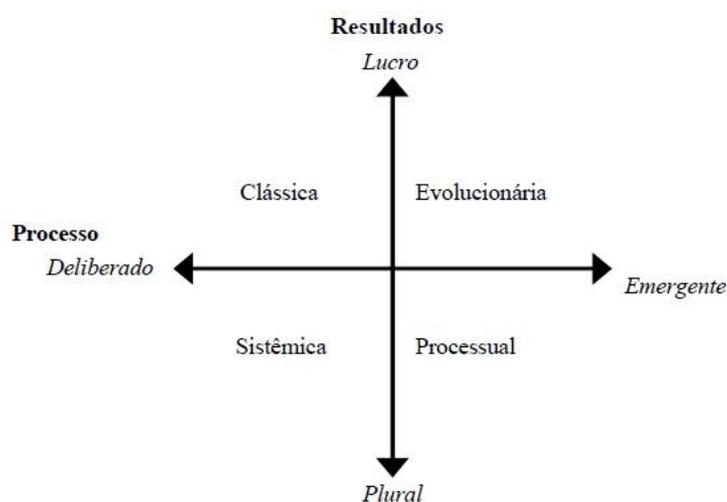


Figura 9: Perspectivas sobre estratégia conforme modelo de Whittington

Fonte: Whittington. O que é estratégia, 2001, p. 3

Para um dos entrevistados, a Nestlé planeja para o BOP num horizonte de 5 anos, o que acaba refletindo no seu crescimento expressivo na região Nordeste, muito acima da média Brasil. A telefonia pode passar a impressão de que desenvolveu um produto adequado para a nova classe média com seus chips pré-pagos, mas mesmo incitados, nenhum dos entrevistados conseguiu citar – com exceção do caso destacado no tópico anterior da Vivo – uma empresa que tenha conseguido aproximar sua marca da nova classe.

Para um dos executivos de empresa, não há a necessidade de se criar uma unidade de negócios à parte. Ele acredita que a cultura é a chave da mudança.

“É preciso mudar a mentalidade. Top down, mas com transformação de cultura. Criar uma unidade de negócios à parte dobra custos, requer atenção. Dificilmente dá certo hoje” (Ent 3)

Esse executivo também destaca que essa mudança de mentalidade tem de vir acompanhada de iniciativas gerenciais, como criação de novas métricas para as iniciativas voltadas à classe C, como o aumento da participação específica dessa classe no negócio ou até mesmo acompanhar o quanto a marca se torna aspiracional para esse consumidor. Também relatou experiências não bem sucedidas em empresas anteriores, como adoção de modelo de vendas porta a porta – estratégia comum já exemplificada – que sucumbiram ao rápido ciclo de renovação do portfólio de produtos, por considerarem que o consumidor atendido por esse modelo não teria a necessidade de acesso aos últimos modelos de produtos.

Para outro executivo, a estratégia de sua empresa, de criar novos pontos de venda em lojas mais populares para seus produtos e usar pontos de contatos em bairros mais pobres como tampa de pizza poderia ser considerada uma mudança no modelo de negócios, mas foram usadas apenas temporariamente para que esse novo público se acostumassem com o ponto de venda mais lucrativo da empresa, a Internet.

4.1.5. COMPONENTES DE MARKETING MIX FRENTE À NOVA CLASSE MÉDIA

Sem a necessidade de estímulo, a comunicação é sempre mencionada como o componente do marketing mix pior trabalhado pelas empresas. Considerando a realidade do Brasil, o componente canal é citado como um dos mais bem trabalhados, mesmo considerando os problemas logísticos brasileiros. Finalmente, o componente produto, dependendo

primordialmente do grau de autonomia das empresas – no caso de multinacionais – em fazer alterações físicas no produto, ou pelo menos ações que influenciem diretamente na adequação da oferta dele.

Com relação ao preço, um dos executivos traz uma visão muito crítica a respeito dos riscos de trabalhar promoções de vendas na nova classe média.

“As guerras tarifárias impostas pelas companhias aéreas no começo da disputa por esse novo consumidor geraram uma percepção de que as empresas estavam enganando ele. Essa estrutura dinâmica de oferta e demanda exige amadurecimento por parte dos consumidores” (Ent 4)

Ainda com relação a preço, as respostas invariavelmente citam as condições de pagamento e não o preço total como importante para atender a nova classe média. Como no caso já mencionado da Casas Bahia, que mesmo não oferecendo o melhor preço, viabiliza a compra desse consumidor através de crédito, parcelamento e condições de entrega. E esse consumidor vai pagar mais caro por outros serviços e produtos ofertados, mas com a contrapartida que essas empresas façam uma oferta relevante a ele. Foi citada a clínica de estética Beleza Natural, fundada por duas mulheres provenientes da Classe C que hoje fatura por volta de 215 milhões de reais por ano em suas 9 unidades espalhadas pelo país. A forma como essa empresa se posiciona nos mercados de atuação parece ser muito relevante ao seu público alvo, como pode ser percebido nessa citação.

“Elas não vendem um produto barato, um tratamento lá custa por volta de 120 reais e as mulheres lá não só pagam isso, como fazem fila! Quando você pergunta a uma das donas o porquê disso, ela diz vender auto-estima e não um tratamento de beleza! Aí ela pode cobrar isso em troca de qualidade”
(Ent 1)

Confirmando a busca por qualidade desses consumidores, mesmo a um preço mais alto, o composto produto é percebido como algo que já passou por um período de erros e acertos que resultou em aprendizados por parte das empresas. Um dos representantes do instituto de pesquisa cita as mudanças no produto como a etapa seguinte à facilitação das formas de pagamento. Ele cita a entrada massiva dos produtos de marcas ditas “Taleban”, de notória qualidade inferior, como a tentativa falha em atender esse novo público. Aí, na comparação com produtos de qualidade superior, a nova classe média exigia algo melhor.

Passada essa fase, a indústria voltou a trabalhar mais forte na adequação de embalagens para esse público: embalagens maiores para produtos que já faziam parte do repertório dele e embalagens menores para produtos novos a fim de estimular a experimentação. Algumas empresas, como a Nestlé, criaram produtos similares aos seus produtos considerados *premium*, sem abrir mão da qualidade, mas excluindo componentes que não impactavam na percepção de qualidade por parte desse consumidor, como o leite em pó Ideal.

Produtos tecnológicos, que muitas vezes não demandam mudanças significativas na sua forma, também têm de ser adaptados as necessidades desse consumidor. Algumas empresas tiram algumas funcionalidades somente para baixar o custo do produto e acabam mexendo na percepção de qualidade do produto. Do outro lado, excesso de funcionalidades também pode ser prejudicial, passando a impressão de pagar por algo que não utiliza. O exemplo da Nestlé demonstra que é necessário forte investimento em pesquisa para formatar um produto adequado a esse consumidor.

Falando do composto comunicação, uma das razões citadas como possível causa em ser mal trabalhado por um dos executivos é a forma de mensuração atual de resultados nas empresas.

“Comunicação requer muita ousadia, abandonar ou diminuir uma comunicação nacional, utilizar menos campanhas globais, privilegiar menos os clientes maiores. É difícil medir o ROI com atividades fragmentadas, aí acaba voltando para as campanhas nacionais” (Ent 3)

No tocante ao conteúdo das comunicações voltadas à nova classe média, profissionais do instituto enxergam o uso abundante de clichês, tom popularesco e fundamentado numa visão distorcida desse público. Mais detalhes sobre o tópico comunicação serão vistas a seguir.

4.1.6. COMUNICAÇÃO PARA A NOVA CLASSE MÉDIA

As opiniões convergem em alguns elementos usados em campanhas com claro direcionamento à nova classe média. Trata-se do uso de celebridades regionais, uso de cores primárias (amarelo, azul, vermelho), colocar o preço e condições de pagamento dos produtos diretamente nas peças de comunicação, uso do humor e emoções básicas, entre outros códigos de linguagem. Outras mudanças são o menor uso de termos em inglês, uso de famílias mais reais (em geral menores) em propagandas de alimentos, enredos de propaganda em TV menos conceituais.

Os elementos usados nessas campanhas recentes, há conexão clara à teoria de comunicação apresentada por Netto (1980). Dado que a nova classe média tem um repertório próprio, a codificação se efetivará com sucesso se essa mensagem contiver elementos desse repertório.

Um dos principais cuidados mencionados nessa linguagem, é evitar o tom exageradamente didático e a transposição direta de características da nova classe média para a comunicação. Um dos institutos alerta para isso.

“Com uso de cores, você pode fazer um paralelo da estética do popular, das festas, colorido. Essa coisa de ter cor é parte de um código comum ao Brasil, menos brilho na alta renda, mais brilho na baixa renda. Mas será que isso tem que estar na comunicação?” (Ent 1)

A forma que a TAM encontrou para trabalhar melhor isso foi usar pontos de contato diferentes. Em revistas como a *Veja*, continuou usando tom mais sóbrios; em revistas mais populares, utiliza mais cores. Com relação ao uso do preço e condições de pagamento, também utilizaram uma estratégia parecida, mas como estavam cientes de que alguns desses pontos de contato são acessados por vários públicos, monitoravam de perto possíveis sinais de rejeição das classes AB via pesquisa de mercado.

O uso de celebridades na comunicação é imediatamente vinculado aquilo que esses representam. A TAM utilizou a Ivete Sangalo, pois, de acordo com pesquisas, ela representava a alegria associada a viagem. A Loreal usou a Grazi Massafera para associar o uso de seus produtos à ascensão social que ela representa. Diversas empresas utilizaram o Luciano Huck pela sua imagem estar vinculada à conquista. E, principalmente, são consideradas celebridades transversais, que não geram rejeição nas classes AB, uma vez que aquilo que representam – ascensão social, conquista e alegria – são códigos em comum as classes, como citado por um dos institutos.

“Ver uma pessoa ascender é o sonho americano. É um conteúdo que conecta todo mundo” (Ent 1)

Nesse ponto, o meio associado ao conteúdo surge importante. Utilizar os pontos de contato certos como forma de aproximar a linguagem à nova classe média, e não somente como diferenciador no alcance a diferentes públicos (utilizar a mesma mensagem, mudando apenas o ponto de contato), foi o que a TAM fez ao utilizar cores diferentes em revistas diferentes. A Casas Bahia tem conteúdos totalmente diferentes na TV aberta e TV fechada. Na TV aberta

mostra mais o preço, na TV fechada explica um pouco mais seus produtos e serviços. O alerta é não utilizar comunicação de massa para falar com nicho e vice-versa. É fundamental falar de comunicação sem dissociá-la do meio que ela está inserida; fazer a mensagem chegar ao destinatário.

Netto (1980) alerta que nem todo veículo serve qualquer mensagem e nem toda mensagem serve qualquer veículo, por isso esse cuidado com a escolha dos canais em que serão transmitidas as mensagens.

Sobre a internet, não há consenso sobre sua utilização em comunicação voltada à nova classe média, porém um dos institutos cita que sua importância não pode ser subestimada.

“Não existe mais espaço para comunicação unidirecional, tem que ter interatividade, respeito ao consumidor. Internet já é o meio principal para busca de informações, ela pauta programa de TV aberta. Mas as empresas ainda trabalham com as métricas erradas, de quantas acessos aquela página teve, etc” (Ent 2)

Segundo os entrevistados, os códigos podem ser os mesmos entre as classes, podendo ser universais e menos específicos, o que pode diferenciar é o canal utilizado, o interlocutor da mensagem e a maneira como ela será transmitida.

4.1.7. RISCOS DA CAMPANHA GERAR REJEIÇÃO NAS CLASSES AB E ALTERNATIVAS

Quando é mencionado o risco associado à comunicação em afastar as classes AB, o uso de submarcas como defesa é citado como uma possibilidade na comunicação para a nova classe média. No referencial teórico, foram contrapostos o uso de uma submarca como elemento de flexibilidade e adaptação às mudanças enfrentadas por uma empresa como Aaker e Joachimsthaler (2007) aos riscos dessa estratégia enfraquecer a marca mãe como DelVecchio e McCarthy (2011) e Ries e Ries (2002), que defendem a idéia de que o uso de extensão de marca pode destruir uma marca. Essa diferença na teoria também é encontrada na prática em diferentes nuances. Parte dos entrevistados defendeu o uso de uma submarca em determinadas condições. Parte acredita mais na elasticidade de uma marca. Comum nos depoimentos é a necessidade de avaliar os *trade-offs* envolvidos na decisão, como o alto investimento necessário para criar uma marca para um segmento econômico onde as margens de lucro são

estreitas e a paridade de custos é essencial. Esse ponto, além de citado no referencial teórico, é reforçado no depoimento de um executivo de instituto.

“Hoje em dia, qualquer marca premium que quer mover para classe C, pode criar uma outra marca para proteger a marca mãe. Aí cria uma marca de combate, gasta uma fábula e não resolve!” (Ent 2)

Um executivo de uma empresa, ciente do desafio e principalmente dos custos da criação de uma submarca, fez uma recomendação mais enfática.

“Uma marca não pode ser tudo. Ela nunca vai conseguir atender todos os anseios de todas as classe sociais. Vai se fragilizar como marca aspiracional pras classes mais altas. Minha recomendação: trabalhar com mais de uma marca. Quando você quer ser o primeiro em tudo, você coloca muito recurso em tudo e confunde sua mensagem que a marca mãe entrega” (Ent 3)

Foram citadas nas entrevistas marcas que trabalham bem utilizando uma única marca ao transitar em várias classes sociais, como Coca-Cola, Dove, Omo e Volkswagen. Há categorias em que isso dá mais certo, como automobilístico, por terem uma linha de produtos mais ampla e, portanto, possibilidade de fazer ofertas variadas de modelos com ajustes na linguagem e nos pontos de contato utilizados.

Um executivo de instituto de pesquisa trouxe a possibilidade de extensão vertical de marca para níveis acima e abaixo e, confirmando o modelo de Aaker (2007), pontuou os desafios de se inserir uma nova marca no contexto de baixo preço.

“Uma estratégia possível é baixar sua marca líder e criar um premium em cima. Sabonete íntimo faz isso, alguns amaciantes. É uma alternativa, mas tem que fazer muito bem feito” (Ent 2)

É citado em comum nos depoimentos, variando apenas as terminologias, a estratégia de democratização de marcas via elementos de comunicação familiares às classes sociais, sob uma única marca mãe, como no caso da Tam. Voltam as menções ao uso de humor, emoções básicas e linguagem adequada a cada público como pilares dessa estratégia.

A indústria de alta tecnologia é citada como ramo com grande potencial para democratizar sua marca dessa maneira, muito em função da natureza do produto que vende. Ao falar

primordialmente de inovação, a indústria fala mais com as classes sociais mais altas, mas devido à prática de desnatação do mercado, um produto lançado há 6 meses, pode ser direcionado para as classes sociais mais baixas, enquanto o lançamento vai falar com a elite.

4.1.8. ALTERNATIVAS PARA ATENDER A NOVA CLASSE MÉDIA

Após se sondar possibilidades de atender a nova classe média via sucessivamente mudanças em modelo de negócios, marcas e comunicação, pediu-se para se criar uma combinação ideal dessas ações junto aos entrevistados. As respostas foram variadas. Um dos pontos mais interessantes, remete a um componente do Modelo Canvas de Osterwalder e Pigneur (2010): um do recurso-chave da empresas que são os funcionários. Um executivo de instituto de pesquisa citou.

“Deveriam ser os melhores executivos a lidar com a nova classe média. É mais fácil ensinar para executivos com origem na classe C possíveis lacunas sobre teorias de comunicação do que o contrário, executivos com MBA no exterior a definirem estratégia para classe C” (Ent 2)

Isso reforça as menções à Nestlé como uma das que melhor trabalham na nova classe média (com o já mencionado programa de trainees) e também algumas lições apresentadas por Yunus (2002), de contratação de pessoas de classe mais desfavorecida para atender às famílias mais necessitadas.

A Sony, com sua incursão de executivos em comunidades mais pobres, aponta para a adoção de uma nova mentalidade, conforme palavras de um executivo entrevistados.

“Mudaria o modo como olhamos os clientes, mudar a mentalidade. As empresas funcionam com o mesmo modelo há 30 anos, não houve evolução. É muito mais fácil trabalhar com coisas conhecidas do que ser mais empreendedor, visionário. Tem que mudar marketing, logística, channel, vendas, tudo” (Ent 3)

As diferenças entre os modos como Nestlé e Sony executam isso hoje em dia, mais e menos consistentes ao longo da cadeia de valor, respectivamente, levam a resultados distintos. Enquanto a Nestlé obtêm resultados acima da média em regiões com maior penetração da classe C, a Sony vem perdendo força, conforme relatos de mais um dos executivos.

“A Sony não vem sendo bem sucedida nessa estratégia. A marca perdeu força nos produtos carro-chefe (TV, celular)” (Ent 2)

“A Sony conseguiu construir um baita aspiracional e depois destruiu muito rápido. Isso começou com a crise global da marca, corte de verba. Quando o mercado não era aberto, a Sony era a marca aspiracional” (Ent 3)

Nos cuidados na mudança de marcas, se reforça a idéia de que a nova classe média quer consumir marca *premium*. Outro componente do marketing mix que volta à discussão são os canais, com citação de empresas que expandiram seus canais logo no início da movimentação junto à nova classe média e colheram resultados positivos, como a Gol e a Tam.

No tocante ao preço, é citada a guerra de preços como comum, mas com conseqüências financeiras negativas para todas as empresas, como ocorreu no setor aéreo e na venda de TVs de LCD e LED pelas indústrias.

4.1.9. RECOMENDAÇÕES PARA ATENDER A NOVA CLASSE MÉDIA

Como recomendação geral, a mudança de foco para os consumidores da nova classe média é considerada por alguns entrevistados não somente como uma oportunidade de repensar o modelo de negócios das empresas, mas o modelo mental de quem atua no mercado.

Taticamente, os dois institutos de pesquisa defendem que as empresas utilizem pontos de contato voltados para mídia de massa para atingirem a nova classe média.

“Você só vai fazer diferença na TV. Meu recado para as empresas que estão falando com essa nova classe média é que fale direto, seja direto e comunique seus benefícios. Esse consumidor está disposto a pagar mais caro, mas você tem que dizer o porquê” (Ent 2)

Essa atuação em pontos de contato transversais às duas classes encontra respaldo em teoria, quando Rajagopal (2009), na sua pirâmide de marca voltada ao BOP com estágios muito similares aos encontrados nas pirâmides para as classes mais altas, com diferenças apenas em como essas etapas devem ser conduzidas para atingir esse público. Os cuidados destacados nessa comunicação para massa, além dos mencionados nesse depoimento, é o uso de códigos que transitam apenas num universo fechado de publicitários, propagandas conceituais em intervalos de programas populares, como novelas em horários nobres.

Novamente no conteúdo, falar do benefício do produto, mostrar como aquilo pode impactar na vida desses consumidores também é importante. Os entrevistados que já passaram por essa fase de adequação na comunicação em suas empresas, avaliam positivamente seus esforços iniciais. Ressalvas apenas na velocidade com que algumas coisas foram conduzidas – tempo de uso de uma celebridade, forma como apresentou preços e condições de pagamento -, e no maior peso que eles deveriam ter dado a variável regional, conforme o depoimento dos dois executivos de empresas:

“Mudaria o modo como olha os clientes, daria mais força para os clientes regionais. Mesmo pensando naqueles clientes com abrangência nacional, as ações são muito macro, nacionais” (Ent 3)

“Provavelmente não faríamos nada muito diferente, talvez a questão da comunicação regional deveria ser reavaliada” (Ent 4)

Um executivo defendeu até que os programas de trainees das empresas avaliassem a possibilidade de o profissional morar temporariamente em outra região do país, para adquirir a visão mais regionalizada.

4.1.10. RESUMO DOS ACHADOS DAS ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE

Em resumo, houve muita convergência de opiniões entre os executivos dos institutos de pesquisa. Isto pode denotar que os estudos sobre o BOP, mesmo considerando o recorte na nova classe média brasileira, são robustos e podem apontar oportunidades de atuação para as empresas que desejem atuar junto à essa classe. No tocante às opiniões dos executivos de empresas, o executivo do setor aéreo com sua experiência recente no direcionamento de uma estratégia para a classe média emergente, identificou acertos e erros nesse processo, mostrando confiança no futuro. Já o executivo do setor de eletrônicos mostrou-se um pouco cético em relação não somente a realidade de sua empresa, mas a outros mercados sobre o modo como elas vem tentando se aproximar da nova classe média.

Especificamente na identificação dos códigos e símbolos a serem usados na comunicação, as sugestões oferecidas apontam na direção do uso de humor, emoções básicas e linguagem adequada a cada público como pilares dessa ação. Quase todos entrevistados (exceção feita ao executivo do setor eletrônico) colocam mais barreiras que facilidades para criação de uma submarca como um pilar dessa atuação junto à nova classe média, citando quase sempre as empresas que fazem bem esse trabalho utilizando uma única marca, como a Coca-Cola.

4.2. DOS CONSUMIDORES DA NOVA CLASSE MÉDIA E DAS CLASSES AB

4.2.1. PREPARAÇÃO DOS CONCEITOS DE COMUNICAÇÃO UTILIZADOS NOS GRUPOS

Para a fase de discussão em grupos, selecionaram-se os 5 enquadramentos que se mostraram os mais apropriados a luz do referencial teórico e as entrevistas em profundidade, conforme quadro 6. Selecionado esses 5 enquadramentos e as indústrias, chegou-se à combinação do quadro 7.

Value Reframing Approach	Tradução
Highlight other tradeoffs	Destacar outras trocas
Encourage indulgence	Encorajar indulgência
Use price to signal quality	Usar o preço para sinalizar qualidade
Leverage brand equity	Alavancar o valor da marca
Align with a higher purpose	Alinhar com um propósito maior

Quadro 6: Escolha e tradução dos enquadramentos selecionados

Fonte: Elaboração própria do autor

Tipo de enquadramento	Setor	Produto
Destacar outras trocas	Indústria Eletrônica	Impressoras
	Companhia aérea	Oferta de vôos
Encorajar indulgência	Indústria alimentícia	Institucional
	Indústria farmacêutica	Institucional
Usar o preço para sinalizar qualidade	Indústria Eletrônica	Televisores e câmeras fotográfica
	Indústria farmacêutica	Shampoo
Alavancar o valor da marca	Companhia aérea	Institucional
	Indústria alimentícia	Institucional
Alinhar com um propósito maior	Indústria alimentícia	logurte
	Indústria farmacêutica	Shampoo

Quadro 7: Combinação dos enquadramentos e tipos de indústria e propaganda

Fonte: Elaboração própria do autor

O quadro 8 lista os tipos utilizados à luz de Armstrong (2010).

Tipo de enquadramento	Tipologia
Destacar outras trocas	Apresente uma oferta a partir de uma nova perspectiva
Encorajar indulgência	Faça as pessoas avaliarem seu padrão de vida atual
Usar o preço para sinalizar qualidade	Mostre o preço como um bom valor em relação à referência
Alavancar o valor da marca	Torne a marca proeminente se ela já transmite uma boa imagem
Alinhar com um propósito maior	Forneça uma razão

Quadro 8: Combinação dos enquadramentos e tipologias de propaganda

Fonte: Elaboração própria do autor

Da preparação dos conceitos de comunicação, o quadro 9 explicita o racional utilizado para cada ramo empresarial a luz da teoria dos tipos utilizados.

Enquadramento	Racional
Destacar outras trocas	Para testar o tipo apresentando uma oferta a partir de uma nova perspectiva, o produto escolhido foi uma impressora de uma indústria de eletrônicos. Ao personificar a impressora como um funcionário sociável, que não desperdiça recursos, entre outras características, esse conceito de comunicação parece cumprir esse papel. Provavelmente essa mesma oferta já foi apresentada a esses consumidores, podendo até ter sido rejeitada, mas ao apresentar dessa maneira, é possível suplantar essa rejeição anterior de maneira automática. Da mesma maneira, o outro tipo utilizado colocou em perspectiva a diferença de tempo entre uma viagem de ônibus e uma de avião, destacando que esse tempo gasto a menos numa viagem de avião pode ser utilizado desfrutando bons momentos com a família
Encorajar indulgência	Dois conceitos simples foram elaborados para estimular as pessoas a pensarem em seu padrão de vida atual e desejarem algo melhor. No conceito preparado para a indústria alimentícia, a frase “Por que sua família merece o melhor” é utilizada juntamente a uma foto da família reunida. No outro conceito, a marca e as cores empregadas também servem de contexto para a frase “Por que você merece”. Dessa forma, ambos os conceitos podem encorajar as pessoas a consumir uma marca que anteriormente não fazia parte de seus repertórios
Usar o preço para sinalizar qualidade	Ao apresentar produtos de marcas que podem não pertencer ao repertório das pessoas juntamente ao preço final, a referência atual dessa pessoa pode mudar e alterar sua percepção de valor. Tanto nos produtos pertencentes ao ramo de eletrônicos – televisor e câmera fotográfica – como os produtos de beleza são apresentados ao lado de seu preço final ao consumidor
Alavancar o valor da marca	Dois marcas com boa reputação no mercado em seus respectivos segmentos, foram utilizadas pra criação de dois conceitos que destacassem sua atuação. Em ambos os casos, a reputação das marcas foi reforçada com o destaque ao número de funcionários que trabalha na companhia aérea e nos investimentos em construir uma fábrica numa região, normalmente deixada em segundo plano pelas grandes empresas multinacionais. Essas duas mensagens sinalizam que essas empresas perdurarão no futuro e, portanto, estarão disponíveis aos seus clientes
Alinhar com um propósito maior	Propagandas que fornecem uma razão são consideradas mais persuasivas, principalmente quando essas razões são consideradas lógicas e relevantes. De um lado um apelo do uso da ética da propaganda de shampoo informando que a marca não faz testes em animais e do outro um apelo mais direto, na questão de saúde, ao dizer que o iogurte ajuda a manter os ossos fortes e saudáveis. Nos dois casos, os conceitos fornecem ao consumidor uma razão para ele consumir os produtos

Quadro 9: Racional das tipologias utilizadas

Fonte: Elaboração própria do autor

4.2.2. CONSIDERAÇÕES SOBRE OS RESULTADOS DOS GRUPOS DE FOCO

Na sequência, a divisão das sub-seções obedece à estrutura do roteiro utilizado para os grupos de foco. Para facilitar a leitura das opiniões confrontadas entre as classes AB e a nova classe média, a partir desse ponto as classes AB serão referidas como CAB e a nova classe média como NCM.

4.2.3. JORNADA DE COMPRA DOS CONSUMIDORES

Como aquecimento aos principais tópicos discutidos, se questionou como funciona uma típica jornada de compras do participante. Surgiram muito mais similaridades do que diferenças entre as classes. Todas as classes citam como parte integrante dessa jornada uma fase de pesquisa prévia, disparada pelo surgimento de uma necessidade, normalmente apoiada pelo uso da Internet para busca de informações, para posteriormente decidirem e fecharem a compra. Não foi encontrada diferença expressiva no uso de sites de compras como último estágio para fechamento de compras entre as classes, bem como sites de comparação de preços.

A categoria do produto aparece como a principal variável que faz essa compra ser mais ou menos impulsiva, o consumidor ser mais ou menos fiel, a jornada de compra demorar mais ou menos e a sensibilidade a preço ser maior ou menor. Dessa forma, na categoria de alimentos por exemplo, a compra pode ser mais impulsiva e o preço ser mais importante na migração de uma marca para outra. Para produtos de beleza ou eletrônicos, há maior incidência de compras mais planejadas e com maior disposição em pagar um preço mais alto por uma marca preferida.

A predileção recai por um conjunto de marcas. Duas ou três marcas, dependendo da categoria, fazem parte do conjunto inicial considerado pelos consumidores. Ao não encontrarem uma delas ou o preço entre uma e outra se distanciar (devido a alguma promoção de vendas ou subida de preço), eles não hesitam em migrar entre uma e outra. As promoções tem forte impacto na decisão de compra nas duas classes.

Outra similaridade é na fase de pós-compra. Ambas as classes citaram uma segunda chance a uma das marcas preferidas. Exceto nos casos extremos de má experiência de uso de um produto ou serviço e também atendimento ruim que os afastaram da marca, esses consumidores demonstram lealdade a ela.

As diferenças surgem durante a fase de pesquisa e busca de informações. Para a NCM, o acesso a amigos e familiares, como chancela de algum produto ou serviço, se faz mais presente. Isso remete à teoria de Fukuyama (1999), de que é de peso o valor que esses consumidores emergentes dão ao capital social. Capital que é o valor implícito das conexões internas e externas de uma rede social e que ajuda explicar o valor conferido à educação, relacionamento de longo prazo e importância do sentimento de pertencimento por esse estrato da sociedade. Isso faz com que eles busquem marcas e produtos comuns a todos dentro dessa comunidade.

A figura 10 ilustra uma jornada de compras genérica, bem como o quadro 10, com base nesse esquema, destaca similaridades e diferenças nas classes.

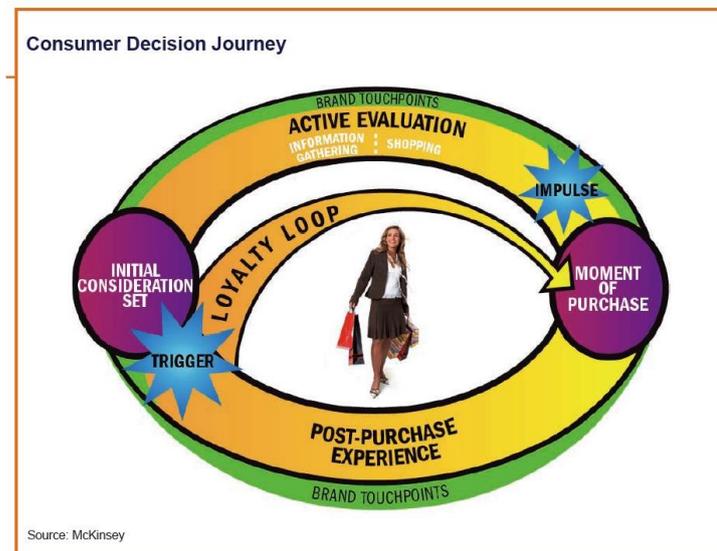


Figura 10: Jornada de compra do consumidor

Fonte: www.McKinsey.com

Classes	Gatilho da compra	Etapa inicial	Avaliação ativa	Momento da Compra	Pós-Compra
Classes AB	Necessidade, desejo	Partem de um conjunto inicial de marcas	Vão e voltam em diferentes pontos de contato, dizem usar pouco opinião de amigos e familiares	Fecham a compra em lojas físicas ou eletrônicas	Exceto experiências muito ruins, podem voltar a comprar a marca preferida
Nova classe média	Necessidade, desejo	Partem de um conjunto inicial de marcas	Vão e voltam em diferentes pontos de contato, dizem usar bastante opinião de amigos e familiares	Fecham a compra em lojas físicas ou eletrônicas	Exceto experiências muito ruins, podem voltar a comprar a marca preferida

Quadro 10: Jornada de compra das classes AB e da nova classe média

Fonte: Elaboração própria do autor

A similaridade entre as classes nas etapas inicial e de pós-compra ajuda a mostrar que um dos pontos citados por Parente e Barkis (2010) de que a classe C pode se tornar mais leal a uma marca ao sentirem confiança que ela não os deixa na mão, não encontra ressonância na NCM pesquisada nesses grupos.

4.2.4. REPERTÓRIO DE MARCAS DOS CONSUMIDORES

Ao falar de repertório de marcas delimitou-se aos quatro ramos empresariais trabalhados na preparação dos conceitos de comunicação (setor aéreo, alimentício, eletrônicos e produtos de beleza), com objetivo de entender possíveis limitações de uso e frequência das classes em alguns dos ramos.

No ramo eletrônico, a figura 11 evidencia repertórios muito próximos entre uma classe e outra. A fidelidade às marcas nesse ramo também é considerada a partir de um conjunto de duas ou três marcas preferidas, mas somente na CAB, houve menção à importância do ecossistema, ou seja, um celular, um notebook e outros aparelhos de uma mesma marca e que, conseqüentemente, proporcionem mais facilidade de troca de arquivos e mesmo de usabilidade.

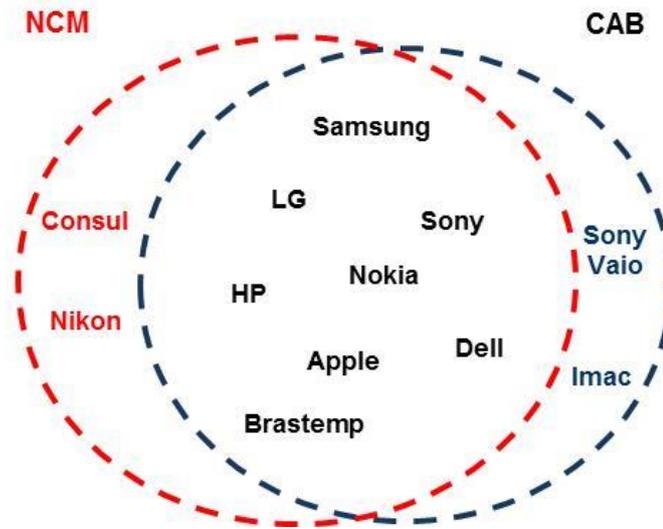


Figura 11: Repertório de marcas de eletrônicos dos grupos

Fonte: Elaboração do próprio autor

A NCM parece precisar justificar mais o motivo de suas preferências, colocando qualidade, tradição, investimento no país e durabilidade dos produtos como fatores de decisão de compra. Na CAB, qualidade e durabilidade também aparecem, mas não como justificativa para compra de uma marca.

No ramo das empresas aéreas, o maior uso do serviço por parte da CAB justifica um repertório maior de marcas, conforme a figura 12. Essa diferença clara no repertório entre as classes pode ter impacto na avaliação dos conceitos de comunicação. De qualquer forma, ambas as classes identificam a Tam como uma empresa com foco maior na qualidade de serviços, enquanto Gol, Azul e Webjet são mais orientadas a preço, mesmo na CAB.

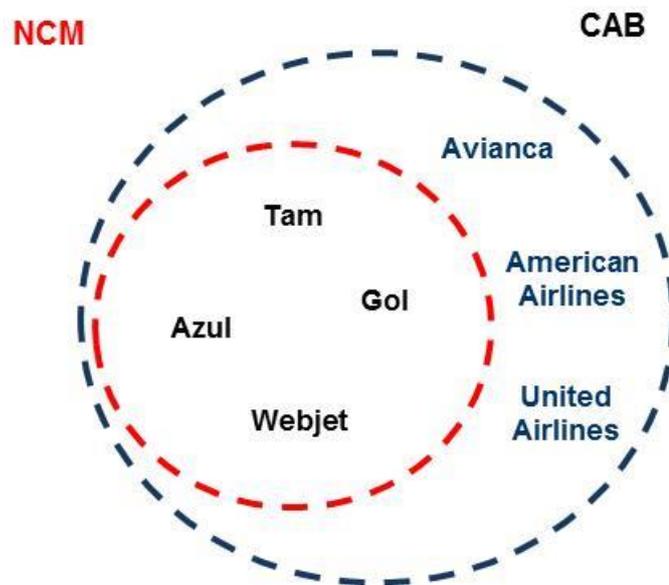


Figura 12: Repertório de marcas de empresas aéreas dos grupos

Fonte: Elaboração do próprio autor

Essa percepção de que a Tam foca na qualidade de serviços sinaliza a prática de tarifas mais altas, fazendo com que ela seja menos procurada por ambas as classes, uma vez que a variável preço é a de maior impacto na decisão nesse ramo. Programas de milhagem também são citados como um importante fator que impulsiona a procurar por uma companhia aérea. Sendo o preço a variável de maior peso – na CAB alguns participantes colocam pesos diferentes para vôos de longa e curta distância -, empresas focadas em promoção, como a Decolar, aparecem espontaneamente na discussão, mas com ambas as classes sabendo diferenciá-la de uma empresa aérea.

No ramo alimentício o espectro de marcas encontra maior amplitude, conforme figura 13. A figura evidencia que marcas já tratadas aqui como possuidoras de estratégias deliberadas de aproximação das classes emergentes acabam se posicionando na intersecção entre as classes, enquanto a NCM cita exclusivamente marcas de produtos menos diferenciados (sal, açúcar, arroz). Novamente a questão da fidelidade aparece num contexto de duas ou três marcas, com o preço e promoções sendo os principais fatores de mobilidade entre elas.

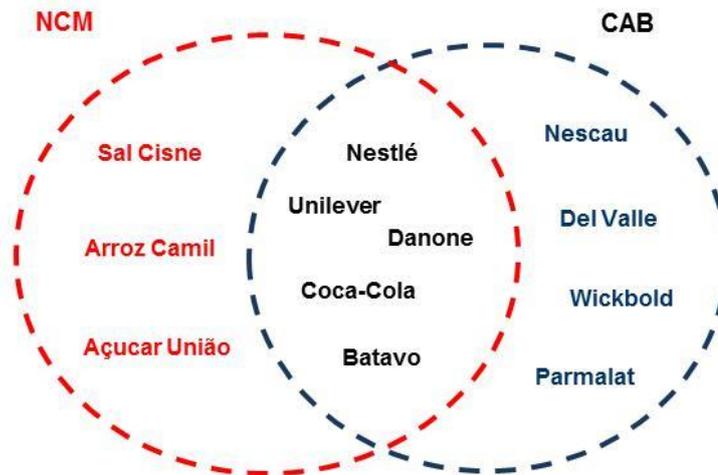


Figura 13: Repertório de marcas de alimentos dos grupos

Fonte: Elaboração do próprio autor

Por fim, no ramo de produtos de beleza, o espectro na figura 14 também se mostra mais amplo. Marcas na intersecção parecem fazer um bom trabalho ao se aproximar das duas classes, uma vez que ambos os consumidores também mencionam um conjunto de marcas preferidas.

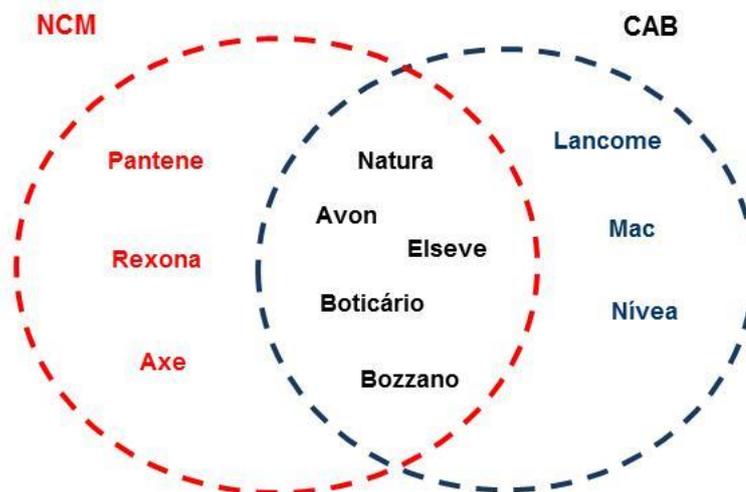


Figura 14: Repertório de marcas de produtos de beleza dos grupos

Fonte: Elaboração do próprio autor

As mulheres apresentam comportamentos ligeiramente diferentes em algumas sub-categorias: a) mencionando perfumes como de maior lealdade – trocam menos de marca mesmo com diferença de preços – e b) shampoo com uma necessidade maior de troca pela própria natureza do produto (após 3 meses de uso é mencionado que o produto passa a fazer menos efeito). Outro fato importante nessa categoria é o peso que experiências passadas provocam na extensão do uso de produtos de uma mesma marca. Quando o produto é considerado bom, os consumidores passam a procurar a linha inteira, o que influencia na fidelidade à marca mãe.

4.2.5. AVALIAÇÃO DAS PROPAGANDAS PELAS CLASSES AB E NOVA CLASSE MÉDIA

Procurou-se conhecer a atitude dos participantes em relação à comunicação normalmente executada para as duas classes. Nas duas classes há a menção de que não são influenciados por propagandas. Exceção talvez em exemplos comuns no ramo alimentício, principalmente no lançamento de novidades, como o iogurte grego realizado em fevereiro de 2013, que provocou experimentação.

A característica comum às classes foi a rejeição, por parte das mulheres, de propagandas comparativas contrapondo a grande aceitação das mesmas por parte dos homens. Coca-Cola e Pepsi foram citadas em ambas as classes como praticantes dessa modalidade, em que há uma comparação clara entre duas marcas reconhecíveis de uma mesma classe de produto ou serviço, conforme Wilkie e Farris (1975) e exemplificado na figura 15.



Figura 15: Exemplo de propaganda comparativa Coca-Cola e Pepsi

Fonte: www.brainstorm9.com.br, - 15/12/2006

No ramo de eletrônicos há menos menção espontânea às campanhas. Na CAB há menção de propagandas que não passaram no Brasil (Apple, Samsung, Microsoft) e a pouca influência que propagandas nesse ramo geram no comportamento de compra. Na NCM, houve lembrança das propagandas antigas da Semp-Toshiba que utilizam humor para falar dos prazos longos de garantia concedido e também de propagandas atuais da Brastemp que falam da possibilidade do consumidor customizar seu produto e deixar ele refletir seu estilo. Ao continuar estimulando lembranças nesse ramo, algumas pessoas – principalmente da classe média – citam ter visto a marca em outros pontos de contato, como estações de metrô e ações dentro do ponto de venda destacando algum lançamento da marca.

No ramo de empresas aéreas, também há pouca lembrança de propagandas na televisão. A alta sensibilidade a preços encontrada entre os respondentes nesse ramo se reflete na lembrança de campanhas. Propagandas da empresa Decolar, intervenções na Internet com ênfase em descontos (banners, pop-up) e boca a boca de amigos sobre promoções são os grandes pontos de contato de todos os consumidores nesse ramo.

Um ponto importante nesse momento da discussão é que mesmo o preço sendo sempre o mais associado ao estímulo de compra no ramo, ele também é alvo de desconfiança por parte dos consumidores. Preços anunciados são vistos como muito difíceis de serem encontrados e, portanto, fomentam dúvidas sobre a credibilidade das empresas que os anunciam.

Nos ramos alimentícios e de produtos de beleza, mesmo que num primeiro momento os participantes não admitam ser influenciados por propaganda, aos poucos eles revelam através de exemplos que isso costuma acontecer.

Para a indústria de alimentos, nas duas classes pesquisadas, não somente as novidades mencionadas instigam a experimentação, mas propagandas que mostrem formas diferentes de preparar o alimento são vistas como interessantes. O que muda entre as classes no caso das propagandas que mostram alimentos sendo preparados, é a marca; na CAB foi citada o Leite Ninho e na NCM, a maionese Hellmann's. No caso das propagandas com novidades, ambas classes citaram o iogurte grego da Vigor.

Propagandas que mostraram alimentos mais saudáveis – baixas calorias ou colesterol - foram mais citados na NCM, enquanto algumas pessoas da CAB relataram incômodo com propagandas que direcionassem produtos como Activia e Bonafonte, uma vez que não apresentam os problemas transmitidos por essas propagandas.

Outra diferença marcante entre as classes foi a menção positiva a propagandas mais conceituais na CAB, que não costumam mostrar somente os benefícios do produto, colocando-os num contexto maior. Marcas citadas nesse grupo foram a Nespresso e a Ferrero Roche. Como contraponto, a NCM cita a propaganda da Bauducco como exemplo positivo, com a preocupação da mensagem em transmitir o carinho como são feitos os produtos e reforçar a tradição da marca.

Negativas nas duas classes, são as propagandas vistas como repetitivas, pelo uso de músicas que repetem diversas vezes os mesmos versos ou com uso de elementos visuais sempre iguais ao longo do tempo. A marca de refrigerantes Dolly (citada pela NCM) e Danoninho (na CAB), como propagandas que fazem uso desses elementos e que possivelmente, ao tentar agradar crianças, podem gerar rejeição nos adultos. A menção negativa ao uso de repetição, apesar das limitações da abordagem qualitativa, vai de encontro aos estudos do BOP por Kasturi, Chue e Djorkija (2011) que a recomendavam como um dos elementos a serem usados numa estratégia de comunicação ao BOP.

Para produtos de beleza há a maior lembrança de propagandas com uso de celebridades. As duas classes citam experiências onde começaram a comprar um produto depois que uma celebridade que gostavam passou a representar a marca. A diferença entre as classes se dá na avaliação da prática de merchandising; a NCM enxerga de forma mais positiva o uso de merchandising, alegando que torna a marca mais íntima delas, enquanto a CAB não cita de forma espontânea o uso desse expediente. Situando a definição de Merchandising menos como o conjunto de operações efetuadas dentro do ponto de vendas para melhorar a exposição do produto, conforme Kotler e Keller (2012) e mais como Merchandising Editorial, pela definição de Veronezzi (2005) como quase tudo aquilo que não seja considerado comercial tradicional como testemunhais endossados por apresentadores, ações promocionais dentro de programas, entre outros.

Por fim, as propagandas da Natura também são bem avaliadas; a música suave de fundo, slogan marcante (“bem estar bem”) e imagens bonitas. Propagandas que focam na individualidade, como Dove que mostra pessoas normais, ou no jargão popular “gente como a gente” parecem ter grande apelo nas classes emergentes conforme figura 16.



Figura 16: Exemplo de propaganda Dove da campanha Dove pela real beleza

Fonte: www.publicidadeaocubo.blogspot.com.br, - 23/06/2010

4.2.6. AVALIAÇÃO DOS CONCEITOS DE COMUNICAÇÃO PELAS CLASSES AB E NOVA CLASSE MÉDIA

Dentre os 10 conceitos de comunicação preparados, foi eliminado um – ilustrado na figura 17 - no enquadramento “usar o preço para sinalizar qualidade”. E que, na fase de levantamento de repertório de marcas de eletrônicos e produtos de beleza, foi constatado uma grande semelhança de repertório entre as classes. Seria logo, redundante testar duas vezes o mesmo enquadramento.

Outro conceito eliminado foi o preparado para a companhia aérea no enquadramento destacar outras trocas (apresentado na figura 18). Este, por colocar o consumidor numa posição de comprador de forma mais direta, pela diferença de utilização e envolvimento encontrada entre as classes, poderia resultar em viés nas respostas. O outro conceito preparado dentro do ramo de companhias aéreas – alavancar o valor da marca – não foi eliminado pelo fato da Tam, a empresa testada, fazer parte do repertório de marca das duas classes e esse enquadramento depender mais da imagem da marca; imagem essa compartilhada entre as classes.



Figura 17: Enquadramento “usar o preço para sinalizar qualidade” para produtos de beleza

Fonte: Elaborado pelo próprio autor



Figura 18: Enquadramento “destacar outras trocas” para companhias aéreas

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

1. Destacar outras trocas: O conceito, na figura 19, foi aplicado a uma impressora Samsung.



Figura 19: Enquadramento “destacar outras trocas” para indústria de eletrônicos

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

O CAB teve reações positivas. Confirmando citações de algumas propagandas que disseram ter chamado atenção pela aura de mistério envolvido (Ferrero Roche), com quebra de expectativa, esse parece ter seguido a mesma linha. A imagem de funcionários aparentemente bem sucedidos também agradou e ajuda a passar credibilidade. De acordo com essa classe, o anúncio não é muito diferente do que a Samsung já faz, apenas um pouco mais agressivo, já que apesar de classificada como engraçada, o anúncio é considerado arrogante (o verbo toleraria foi considerado um pouco forte). Há identificação com o anúncio, mesmo concordando se tratar de uma mensagem mais corporativa, mas eles se sentem alvo da propaganda e se dizem mais interessados a respeito das impressoras a partir dele. No lado negativo, há menções ao excesso de texto e redundância na repetição da palavra impressora e também o fato do texto ser conduzido em forma de pergunta, o que pode colocar a qualidade do produto em dúvida e, portanto, suscitar problemas de credibilidade.

Na NCM, as impressões iniciais também foram positivas (humor, pessoas que parecem bem sucedidas na imagem), bem como os pontos que geraram reações negativas (texto longo). Outro ponto comum foi a menção de que isso poderia virar uma boa propaganda na TV. Uma das razões desse conceito ter sido bem avaliado é que, conforme esses consumidores, ele instiga a curiosidade, o que faz com que se interessem em querer saber mais sobre o produto. Eles também concordam que o alvo principal da propaganda são as empresas, pessoas que

lêem revistas de negócios, mas também citam que sentem vontade de comprar o produto. Acreditam que sai um pouco da linha que a Samsung faz. Dizem que a empresa normalmente mostra os benefícios de seus produtos de forma mais objetiva, mas concordam que isso torna a mensagem mais interessante. Com relação a forma como a impressora é apresentada, mencionam que ao colocá-la dessa maneira, a Samsung provoca o concorrente, o que nesse ponto divide homens e mulheres da mesma maneira quando o assunto são propagandas comparativas; homens gostam mais.

2. Encorajar indulgência: Os conceitos tomaram a forma de anúncios institucionais da Loreal e da Danone da figura 20.



Por que sua família merece o melhor

Figura 20: Enquadramento “encorajar indulgência” para produtos de beleza e indústria alimentícia

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

As primeiras reações dos dois grupos foram positivas, mas ao explorar os fatores que mais ou menos gostam nos conceitos, os anúncios tem impactos diferentes nas duas classes. A CAB prefere o da Loreal, enquanto a NCM prefere o da Danone, mesmo com algumas ressalvas.

O gosto da classe AB pela Loreal é fruto do impacto visual, das cores e da simplicidade. Eles acreditam que a Loreal já estaria num estágio como o da Coca-Cola, sem necessidade de mostrar seus produtos para reforçar uma idéia. Alguns participantes mostraram rejeição ao uso do ponto de exclamação, como se o anúncio o obrigasse a consumir algo.

O conceito da Danone agradou à NCM por motivos diferentes. Acreditam num teor de alegria, que remeta à união e a tradição da marca. Os pontos de atenção seriam a família estereotipada, um pouco distante da realidade deles o que teria como efeito imediato, perda da credibilidade na transmissão da mensagem (a grupo AB também colocou esse visual artificial que o conceito pode passar).

Como pontos comuns, fica evidenciado de que a mensagem principal, que seria fazê-los pensarem seu padrão de vida atual e permitirem a indulgência de consumirem uma marca fora de seu repertório não foi transmitida (nenhuma dos grupos citou Loreal espontaneamente em seus repertórios; Danone ambos citaram). Não houve identificação deles como consumidores alvos da comunicação; na classe AB foi até discutido que essa mensagem seria para alguém que acabou de sofrer alguma perda material ou humana, portanto, fora do propósito principal desejado para esse enquadramento.

3. Use o preço para sinalizar qualidade: Conforme dito, pela redundância de tipos de repertórios apresentados nos ramos eletrônicos e de produtos de beleza, se mostrou apenas o anúncio da Sony, estampado na figura 21.



Figura 21: Enquadramento “use o preço para sinalizar qualidade” para indústria de eletrônicos

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Na CAB houve divisão de opiniões em relação ao preço mostrada no anúncio. A variável cores foi bastante discutida, mostrando opiniões contra e a favor das cores utilizadas. A aparição de uma celebridade – Rodrigo Faro – também resultou em divisão de opiniões. Com relação à identificação como alvos da mensagem, a CAB só se considerou como tal num possível momento onde tivesse a necessidade de comprar os produtos demonstrados. Isoladamente na CAB também houve menção como alvo do anúncio, donas de casa das classes C e D que assistem TV sentadas no sofá.

A NCM mostrou reações mais positivas em relação ao uso da variável preço no anúncio, destacando que uma das coisas interessantes que isso traz é a comodidade de ter toda a informação de uma vez só, ou seja, um fator de comodidade que pode até gerar um efeito nas vendas num curto prazo, mas que muito possivelmente não ajudaria na construção de marca dentro desse grupo de consumidores. Também foi mencionado que anúncios desse estilo remetem a promoção ou lançamento de produtos e houve divisão de opiniões em relação ao uso de cores mais ou menos vivas e na aparição do Rodrigo Faro. Perguntados se consideravam-se alvos do anúncio, citaram que acreditam que a mensagem seja voltada para

consumidores orientados a preço, portanto não souberam delimitar bem o alvo (a CAB se mostrou muito sensível a preço nesse ramo).

A grande opinião convergente entre as classes foi a semelhança do anúncio com os anúncios ditos multimarca, geralmente veiculados por grandes varejistas, como Casas Bahia. E esse foi um dos motivos que tornou o anúncio pouco atrativo, principalmente para a CAB. Apesar dessa classe, especificamente, ter manifestado que isso não faria diminuir o interesse pela marca, isso pode ser considerando um ponto de atenção.

4. Alavancar saúde de marca: Sendo Danone e Tam marcas que fazem parte do repertório das duas classes, os conceitos das figuras 22 e 23 foram utilizados.



Figura 22: Enquadramento “alavancar saúde de marca” para companhias aéreas

Fonte: Elaborado pelo próprio autor



Figura 23: Enquadramento “alavancar saúde de marca” para indústria alimentícia

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Mesmo já antecipando a dificuldade em explorar mensagens de cunho mais institucional e, portanto, sem apelo imediato de vendas, despontaram aspectos importantes na avaliação desse enquadramento.

Em linhas gerais, a CAB teve resposta mais positiva ao conceito. Gostaram da personalidade que a assinatura no pé da página traz e acham que isso ajuda a fortalecer a marca. A CAB se considerou alvo da propaganda, mesmo tendo insistido anteriormente em sua alta sensibilidade a preços nesse ramo.

Na NCM, muito provavelmente pelo menor envolvimento com a categoria, a leitura foi diferente da CAB (uma empresa que preza por seus funcionários deve fazer o mesmo com seus clientes). Um comentário comum na NCM é uma inadequação entre a mensagem dos 22 mil funcionários e a imagem com apenas a figura do comandante. Esse ponto pode ter atrapalhado a identificação dessa classe com o anúncio, mas há de se pesar o baixo envolvimento com a categoria. Portanto, considerando esse maior distanciamento com o ramo e a clara orientação a preço – também compartilhado na CAB -, o conceito cumpre um bom

papel e parece trazer muito mais elementos positivos à marca, mesmo sem ter obtido êxito em criar a identificação desejada com esse público.

Em comum às classes as impressões iniciais de que o texto era muito longo e que poucos se imaginariam parando para ler, mas que foram logo se alterando para sensações positivas, como impressão de um bom atendimento, cuidado com os passageiros e credibilidade transmitida pelo anúncio.

Para diminuir a distância entre público e o ramo, foi apresentado o conceito da Danone para a NCM. Muitos participantes dessa classe destacaram o papel social que a Danone indicaria exercer com essa comunicação, colocando como positivo seu interesse em expandir no Brasil fora dos mercados tradicionais. Esse investimento também teria como consequência uma sinalização da empresas em ficar mais tempo no Brasil, o que é visto como muito importante.

Outro aspecto positivo do anúncio foi a identificação de que a mudança de cores vistas como tradicionais da Danone, normalmente associado ao vermelho, faz a marca se movimentar em direção a um público mais adulto. Esse ponto, mais menções de que essa comunicação seria para todas as classes sociais, possibilitaram a identificação da NCM com esse anúncio.

Por fim, como ponto de atenção nesse conceito, considerando as menções positivas à empresas como Nestlé, Coca-Cola e à própria Danone (fora do país) como competentes em parceria com comunidades locais, a mensagem apontar para a construção de fábricas no Nordeste parece torná-la menos relevante para esse público, morador da região Sudeste, dentro da NCM.

5. Alinhar com um propósito maior: Para o enquadramento que prevê o fornecimento de uma razão para o consumidor escolher um produto foram escolhidas uma marca de produtos de beleza e uma marca alimentícia, conforme figuras 24 e 25.



Figura 24: Enquadramento “alinhar com um propósito maior” para produtos de beleza

Fonte: Elaborado pelo próprio autor



Figura 25: Enquadramento “alinhar com um propósito maior” para indústria alimentícia

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Para o conceito da Loreal, houve convergência de opiniões em todos principais aspectos, principalmente em pontos negativos. O primeiro ponto é que uma marca de renome como essa possivelmente não precisa anunciar que não faz testes em animais, isso já estaria implícito no compromisso dela com os consumidores. Nas duas classes, houve surpresa em relação à prática de uso de testes em animais nessa categoria, o que fez algumas pessoas acharem o texto agressivo e, portanto, desnecessário.

Amplamente discutido foi o uso de celebridades em propagandas no ramo. Também de maneira transversal, muitos se disseram céticos em relação ao uso real dos produtos por parte dessas celebridades. O cabelo e as cores foram considerados muito artificiais, o que impactou negativamente na credibilidade do conceito.

Não houve identificação como consumidor alvo do anúncio em nenhuma das classes, principalmente por parte dos homens, que acharam o tom muito feminino. De positivo, há a menção de que o conceito tem o padrão Loreal, facilmente identificável pelo uso das celebridades e das cores e que ajuda a marca a transmitir qualidade, respeito, resultado e acessibilidade.

Para o conceito da Danone, é possível separar as opiniões. A CAB valoriza a adaptação da marca ao contexto cultural, no momento em que produto se veste de baiana. As cores novamente são vistas como algo positivo para todos os grupos e ajudam a agregar os atributos de alegria, credibilidade e resultado à imagem da marca.

A NCM acha positivo o anúncio tirar um pouco do foco na família – no enquadramento da indulgência, a imagem da família foi mal avaliada por eles – e traz uma comunicação mais alegre, além de falar de outros benefícios. Mas assim como a CAB, não se sente identificado com a mensagem; acredita que ela é voltada para pessoas mais velhas.

Em comum às duas classes, um fenômeno parecido ao causado pelos conceitos que trabalham a indulgência se manifestou. Possivelmente por falar de algo que não faz parte das preocupações atuais desse jovem, como a importância de ter ossos fortes e saudáveis, poucos se identificaram com o conceito e realmente entenderam que, dessa maneira, a Danone reforça sua preocupação com a saúde. Trazendo a teoria de Blikstein (1954), somente quem tem esse assunto em seu repertório, seja através de amigos ou familiares, percebe o anúncio como relevante e se identifica com ele.

4.2.7. RESUMO DAS REAÇÕES AOS CONCEITOS

O quadro 10 resume as reações das classes aos conceitos. Para simplificar, as avaliações dos conceitos foram enquadrados em negativas, indiferentes e positivas. É que se trata de um método qualitativo e que possibilita pouca precisão numa eventual classificação em um número maior de alternativas.

Os conceitos classificados como negativos foram aqueles em que as duas classes declararam uma queda de interesse pela marca após terem sido apresentados a eles, além de identificarem como alvo dessa comunicação um público bem diferente deles. Indiferente é uma reação quase neutra aos conceitos, mas com pouca ou nenhuma identificação com a mensagem e, por fim, avaliações positivas foram consideradas apenas conceitos com percepções positivas da marca e grande identificação como alvo da comunicação. O quadro 11 resume essas classificações e na seção seguinte são elaboradas as implicações gerenciais desses resultados.

Tipo de enquadramento	Conceito	Reação da Classe AB	Reação da Nova Classe Média
Destacar outras trocas	1. Samsung	Positiva	Indiferente
Encorajar indulgência	2. Danone	Indiferente	Negativa
	3. Loreal	Indiferente	Indiferente
Usar preço para sinalizar qualidade	4. Sony	Indiferente	Indiferente
Alavancar a saúde da marca	5. Tam	Positiva	Indiferente
	6. Danone	Positiva	Positiva
Alinhar com um propósito maior	7. Danone	Indiferente	Negativa
	8. Loreal	Negativa	Indiferente

Quadro 11: Resumo das reações aos conceitos de comunicação pelas classes AB e nova classe média

Fonte: Elaboração própria do autor

5. CONCLUSÃO

As entrevistas em profundidade os grupos foco da dissertação geraram descobertas úteis sobre os códigos de comunicação a usar – e evitar - pelas empresas que queiram direcionar sua comunicação para a NCM, sem correr o risco de danificar sua imagem perante os clientes na CAB. Dos achados saíram implicações para as práticas de comunicação empresarial, abordadas na próxima seção.

Ademais, algumas conclusões alcançadas podem ajudar numa decisão de alto impacto financeiro e de alto risco, a de criar uma submarca exclusiva para a NCM. Se hoje a marca é considerada um ativo intangível de valores muitas vezes superior aos tangíveis (a Coca-Cola foi avaliada em quase 72 bilhões de dólares no último ranking da Intebbrands em 2011), uma decisão de marca equivocada pode causar prejuízos imensuráveis, portanto será considerado nas implicações gerenciais o custo de uma decisão nessa dimensão de marca.

Além disso, um dos objetivos secundários desta dissertação é o apontamento de possíveis melhorias no método de *Value Reframing* através da proposição de uma fase extra de pesquisa com consumidores não contemplada originalmente, abordada na seção de contribuições para o método.

Por fim, foram apontados os principais limitadores deste estudo e as oportunidades de aprofundamento em futuras pesquisas nas seções seguintes, respectivamente na sub-seções limitações da pesquisa e sugestões para pesquisas futuras.

5.1. IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

O aproveitamento potencial das descobertas desta dissertação está nas empresas brasileiras com operação no Brasil que, através dos códigos identificados, possam aperfeiçoar sua comunicação para miríade de consumidores da NCM. As empresas multinacionais, com filiais em países emergentes, podem compensar sua pouca flexibilidade em mudar os produtos desenvolvidos globalmente e, ao introduzirem-los localmente, buscarem os pontos de contato e elementos de comunicação mais familiares à NCM, se este for o alvo.

Dos códigos trabalhados nos grupos de foco, é possível descartar, por ora, aqueles conceitos avaliados negativamente por uma das classes, que poderiam trazer prejuízos à marca em um deles: são os conceitos 2, 3, 7 e 8, constantes no quadro 11, no capítulo anterior. O que aproxima esses dois enquadramentos, e tornaram os conceitos desenvolvidos a partir deles

negativos ou indiferente para ambas as classes, foi a dificuldade das mesmas entenderem a real mensagem transmitida por eles. Uma alternativa para êxito nessa tentativa seria o uso de pontos de contato com poder mais explicativo para veicular o conceito.

Apesar de a mídia impressa ser um ponto de contato com maior possibilidade didática, nas duas classes pesquisadas houve menção ao pouco tempo despendido na leitura de jornais e revistas, principalmente no tocante a propagandas. Portanto, a adequação da mensagem a um ponto de contato habitual a essas duas classes (talvez a Internet), deve ser buscada.

Um só conceito não gerou reações negativas, nem pode ser considerado positivo, o conceito 4 (no quadro 11 do capítulo anterior), que utilizou o enquadramento “use o preço para sinalizar qualidade“. Esse conceito pode ser melhor trabalhado para corrigir alguns dos pontos considerados como negativos. De maneira geral, o preço no anúncio, principal propósito do conceito, não foi mal avaliado, indicando potencial de uso em comunicações no ramo. Como uma das principais críticas recebidas foi sua semelhança com anúncios de varejistas, uma arte mais elaborada, com um cuidado para que as cores remetam ao universo da marca, deve ser considerado. Aliado a esse trabalho de direção de arte, uma boa sintonia, entre os pontos de contato utilizados e a linha de produtos ofertada, pode tornar o uso desse conceito ainda mais relevante como mecanismo de venda.

Um dos entrevistados citou o grande potencial do ramo de eletrônicos para a democratização de marca, no momento em que a prática de desnatação do mercado oferece diferentes produtos a diferentes segmentos de consumo. Portanto, da maneira que a Tam utiliza cores mais vivas em revistas mais populares e cores mais sóbrias em revistas mais elitizadas, as indústrias de eletrônicos podem colocar uma linha de produtos recém-lançada acompanhada do preço em um meio mais elitizado e produtos numa fase de maturidade, com condições de pagamento mais facilitadas, em um meio mais popular. Obviamente, além dessa sintonia entre pontos de contato e linha de produto, seria preciso um bom alinhamento com os varejistas, que praticariam os preços informados.

Finalmente, os conceitos bem avaliados e que mostraram maior potencial para uma comunicação transversal foram os 1, 5 e 6 (no quadro 11 do capítulo anterior). O que fez esses três conceitos positivos nas duas classes confirmam algumas opiniões comuns nas duas entrevistas com profissionais dos institutos de pesquisa: o uso do humor como fator de engajamento nessas duas classes.

No conceito elaborado para a linha de impressoras Samsung, o uso do humor surpreendeu positivamente os participantes e foi responsável por grande parte das reações positivas, ao transmitir a idéia de outras trocas existentes no momento de avaliar uma impressora. A classificação indiferente dos grupos da NCM deve-se principalmente à menor identificação deles como alvo do anúncio. Primeiro, pelas dificuldades inerentes de um produto como impressora em transmitir isso. Também há de considerar a imagem do anúncio, com executivos de gravata num fundo branco, que fez com que muitos participantes desse grupo mencionassem chefes e executivos como alvo dele. Apesar das limitações da abordagem qualitativa, contrariam Kasturi, Chue e Djorjija, (2011), para quem o uso de uma comunicação que aproxime o estilo de vida das classes mais altas ao BOP é algo positivo, devido à sensação de pertencimento a ela. Portanto, faz-se necessário aqui também um trabalho de direção de arte nas imagens para atenuar esses pontos considerados negativos pela NCM.

O enquadramento “alavancar a imagem da marca”, nos conceitos 5 e 6 (no quadro 11), parece ser o de maior êxito entre as classes. Esse enquadramento pode não ter tido avaliação positiva em todas as classes, pelo distanciamento da nova classe média encontrado no setor aéreo. No caso desse conceito preparado para o setor aéreo, a boa avaliação da CAB veio pela sensação de atendimento personalizado transmitida, que foi considerado um elemento transversal entre as classes. O conceito do anúncio da Danone também pareceu alavancar a marca mas, conforme sugerido nas fases de entrevista em profundidade, isso poderia ser ainda mais bem trabalhado, com uma regionalização da comunicação. Para os pontos de contato na região Sudeste, seriam interessantes iniciativas com comunidades e ONGs locais mais próximas do universo dos consumidores.

Apesar de nenhum desses conceitos terem utilizado repetição, não se achou ressonância na NCM para parte dos estudos de Kasturi, Chue e Djorkija (2011) que recomendavam a repetição de termos como um dos elementos interessante para engajar o BOP, com menções negativas por parte dessa classe às marcas que utilizam esse expediente. O não entendimento do real significado das mensagens trabalhadas nos conceitos mal avaliados (2, 3, 7 e 8) em ambas as classes, também refuta a menção ao menor nível educacional encontrado no BOP para a NCM.

Outro ponto visto no referencial teórico e nas pesquisas primárias, para aperfeiçoar os conceitos testados ou trazer outros novos, para serem utilizados de forma transversal, seria o

uso de internet e da TV por assinatura como pontos de contato. Eles tem capacidade de falar com as duas classes, uma vez que o consumo de itens como TV por assinatura e banda larga já são frequentes na classe C⁴. Falando de Capital Social de Fukuyama (1999), o uso de conteúdo na internet (como vídeos, redes sociais e peças interativas) tem capacidade ainda maior de serem disseminados num estrato da sociedade que valoriza muito a criação de conexões numa rede social. Isso também é reforçado por Parente e Barki (2010) quando falam sobre o desejo da classe C de se sentir parte de uma comunidade.

Por fim, há considerações que apontam para modelos de negócios de empresas como Nestlé e Coca-Cola como possíveis *benchmark*. Mas há de considerar os custos envolvidos numa empreitada como essa. O mesmo raciocínio vale para as decisões de arquitetura de marca, seja numa extensão vertical para baixo – e as consequências trazidas para a marca mãe -, conforme Aaker (2007), ou mesmo a criação de uma marca nova para atender à NCM. Houve menção nas entrevistas em profundidade ao desejo da NCM em consumir marcas *premium*, o que também foi indiretamente demonstrado pelos repertórios muito parecidos nos ramos estudados. Em quaisquer dos cursos, somente uma auditoria de marca indicaria o investimento necessário para criar uma marca nova (Aaker e Joachimsthaler, 2007). Mas como não é foco da dissertação, a avaliação dos cenários de arquitetura de marcas apresentados sinalizam para as empresas que, vem fazendo esse movimento de aproximação da NCM, não tenham medo de ousar e comuniquem seus produtos e serviços sob uma mesma marca mãe. Vale mencionar apenas as marcas de luxo e as que buscam oferecer benefícios de auto-expressão ao seus consumidores, onde não haveria justificativa para fazer uma extensão de marca um nível abaixo, devido aos riscos óbvios de afetar a marca mãe (Aaker, 2007). Por fim, deve-se considerar uma seleção de pontos de contato transversais e exclusivos a cada uma das classes e, também, uma seleção cuidadosa do tom e do interlocutor usado em cada um deles.

5.2. CONTRIBUIÇÕES PARA O MÉTODO DE VALUE REFRAMING

Uma contribuição da dissertação é a etapa adicional aqui aplicada ao método *Value Reframing* para testar a rejeição de um público ao novo enquadramento do produto/serviço. É uma nova luz ao método, principalmente quando uma nova comunicação for implementada em mídias de massa, arrisca gerar respostas negativas no público alvo original, trazendo prejuízos para imagem da marca e, portanto, merece ser revista. Mesmo mídias consideradas até então, como

⁴ Ipsos Cetelem 2012. 1.500 entrevistas realizadas de 17 a 23 de Dezembro de 2011 em 9 regiões metropolitanas

exclusivas a um dos grupos, mas que pela complexidade das jornadas de compra atuais vem sendo acessadas por todos, devem ter o conteúdo veiculado nelas testado em ambos os grupos.

Fosse adotado o método original do *Value Reframing*, a avaliação de alguns conceitos teria sido diferente. Como exemplo, o conceito da L'Oréal no enquadramento “alinhar com um propósito maior”, classificado como indiferente pela NCM, poderia ter evoluído para um refinamento e posterior uso em uma nova campanha; ao ser rejeitado pelas CAB, traria grande risco de danos à imagem da marca nessa classe.

5.3. LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A primeira limitação desta dissertação é o reduzido número de ramos estudados. Ao abordar executivos e preparar conceitos nos quatro ramos: setor aéreo, alimentício, eletrônicos e produtos de beleza, as conclusões podem se limitar às empresas nesses setores. Outro ponto é trazer um melhor entendimento dos diferentes tipos de anúncios que cada um desses ramos pode trabalhar visando afetar a parte racional ou emocional do cérebro dos consumidores e, de que forma, isso altera as percepções das duas classes pesquisadas. Ademais, é importante delimitar as empresas capazes de fazerem esse movimento em direção à NCM dentro de seus ramos de atividade como aquelas que não oferecem benefícios de auto-expressão, comumente associada às marcas de luxo.

Outro aspecto limitado é o recorte do BOP. Este, no caso brasileiro, encontrou um sub-grupo da classe C (estimada entre 60 e 100 milhões de pessoas, conforme diferentes critérios utilizados pelos institutos pesquisados e discutidos na seção teórica), chamada de nova classe média brasileira e que pode não ter correspondência em outros países emergentes ou que tiveram um crescimento recente do poder de compra da sua classe média. Este recorte foi executado a partir de um acréscimo de perguntas a bateria regular do Critério Brasil, elaborado a partir de comportamentos identificados ao longo do trabalho como pertencentes à NCM. Como existe a expectativa de que a ABEP lance um novo critério Brasil a partir de 2013, seria preciso acompanhar se as diferenças apresentadas poderiam mudar sensivelmente a seleção dos participantes dos grupos foco.

Uma limitação está na própria utilização do método *Value Reframing*. Este, em situações reais (como enquadrar uma nova televisão LED para a classe C), conta com um trabalho muito próximo de uma agência de publicidade, que deve buscar a melhor forma de traduzir um

enquadramento num conceito criativo. Conforme já falado, em alguns conceitos, a imagem escolhida para ilustrá-lo, desviou a atenção dos participantes da mensagem principal.

Ainda na limitação dos conceitos de comunicação preparados, somente um estudo mais aprofundado de arquitetura de marcas pode definir o quanto a extensão vertical de uma marca para um nível abaixo – o que todas as marcas utilizadas nos conceitos de comunicação pesquisados sugerem – seria a melhor opção a ser feita, em contraposição a criação de uma marca nova, uma marca endossada ou uma sub-marca para atender essa nova classe média. A opção em utilizar conceitos em um único meio – mídia impressa - limitam os achados da dissertação para esse meio específico, conforme Lazarsfeld, Berelson e Gaudet (1995) ao colocarem a influência do canal na transmissão da mensagem.

Optou-se por um número reduzido de enquadramentos que, uma vez combinados com as marcas escolhidas, resultasse num arranjo de 10 conceitos de comunicação. Num projeto de maior porte seria preciso avaliar se outros enquadramentos como “Comunicar a história da marca” ou “Mudar a unidade de medida” têm potencial de serem bem aceitos nos grupos estudados.

5.4. SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Uma interessante pesquisa futura seria aplicar o método de *Value Reframing* aqui modificado, em diagnósticos de campanhas de marketing de empresas que vem buscando democratizar sua marca. Uma nova pesquisa poderia comparar campanhas atuais já veiculadas e direcionadas para a NCM e submetê-las a testes com a CAB. Sugere-se avaliar se essas campanhas atuais poderiam ser reformuladas a partir de um dos 11 enquadramentos existentes no *Value Reframing* e, após bateria de pesquisas com consumidores da NCM e das CAB, serem veiculados com mais chance de provocarem o resultado esperado. O resultado poderia apontar quanto que, a despeito de um possível engajamento positivo dessa NCM, não encontram boa reação na CAB.

Além disso, as discussões realizadas e a base teórica reunida parecem apontar para uma solução mais complexa, como uma rediscussão do modelo de negócios ou uma reorientação da arquitetura de marcas por parte das empresas que se voltam à base da pirâmide. No tocante à discussão do modelo de negócios, seria interessante confrontar conceitos de comunicação com os mesmos enquadramentos e tipos de propaganda de empresas que atuam no mesmo rato de atividade, mas que claramente se distinguem por terem mudado seu modelo de

negócios e verificar se há diferenças marcantes de percepção dos consumidores. A dissertação pode abrir uma oportunidade para um estudo específico dessas duas frentes.

Por se tratar de um método exploratório com apenas 4 entrevistas em profundidade e 3 grupos de foco, muitos dos achados que vão de encontro a literatura sobre o BOP (uso de uma comunicação que aproxime o estilo de vida das classes mais altas ao BOP, uso de repetição de mensagens como fatores a serem usados na comunicação), podem ser complementados com estudos quantitativos que tragam resultados mais conclusivos.

De qualquer forma, como se passaram quase 10 anos desde a criação do acrônimo BOP, somada a existência das lacunas apontadas no referencial teórico, é premente realizar novos estudos, que tragam avanços teóricos e aprimorem as existentes. Aquilo que aqui se constatou já aponta para revisões de conclusões e novas interpretações de concepções consagradas de Prahalad (2002), Krishna e Turan (2004), Saroja e Tomas (2008).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David; JOACHIMSTHALER, Erich. **Como construir marcas líderes**. Porto Alegre, Bookman, 2007.

AAKER, David. **Estratégia de portfólio de marcas**. Porto Alegre, Bookman, 2007.

ANDERSON, J; MARKIDES, C. **Strategic Innovation at the Base of the Pyramid**. Sloan Management Review, v.49, p.83–88, 2007.

ARAGÃO, Marianna. **Está difícil atrair a classe C**. Exame. n. 1002, 19 Out. 2011.

ARMSTRONG, Jon Scott. **Persuasive advertising: evidence-based principles**. Nova York, Palgrave Macmillan, 2010.

BLIKSTEIN, Izidoro. **Técnicas de comunicação escrita**. São Paulo, Ática, 22 ed., 1954.

CHIARA, Marcia de. **Sony sobe na laje para vender para a Classe C**. Estado de São Paulo, Economia, P-14, 2011.

DAVIS, Barbara Price; KNOWLES, Eric S. **A Disrupt-Then-Reframe Technique of Social Influence**. Journal of Personality & Social Psychology. v. 76, n.2, p.192-199, 8p, 1999.

ENGEL, James F.; WARSHAW, Martin R.; KINNEAR, Thomas C. **Promotional strategy: managing the marketing communications process**. 8. ed. Chicago: Irwin, 1994.

FUKUYAMA, Franklin. **Social capital and the Global Economy**. Foreign Affairs, v.74 n.5, p.89-103, 1995.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999

GUIRAUD, Pierre. **A Semiologia**. Barcelona, Presença, 1973.

HAMMOND, A. L.; PRAHALAD C. K. **Selling to the Poor**. Washington Post Newsweek Interactive: Foreign Policy, n.142, pp.30–37, 2002.

HART S. L.; CHRISTENSEN C. M. **The Great Leap: Driving innovation from the base of the pyramid**. Sloan Management Review, v.44-1, p.51-56, 2002.

HEATH, B. Timothy; DELVECCHIO, Devon; McCARTHY, S. Michael. **The asymmetric effects of extending Brands**. American Marketing Association, v.75, p.3-20, 2011.

IMMLET, J. R.;GOVINDARAJAN, V.;TIMBLE, C. **How GE is Disrupting Itself**, Harvard Business Review, p.56-65, 2009.

KAMAKURA, Wagner A.; MAZZON, Jose A. **Socioeconomic status and consumption in an emerging economy**, Intern. J. of Research in Marketing, p.1-15, 2012.

KIRNANI, Aneel. **The Mirage of Marketing to the Bottom of the Pyramid: How the private sector can help alleviate poverty**. California Management Review, v. 49, n.4, p.90-111, 2007.

KHANNA, Turan; PALEPU, Krishna. **Building world class companies from emerging markets**. Master Thesis Harvard Business School, p.1-39, 2004.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. São Paulo, Pearson Education - Br, 14º Edição, 2012.

KROF, Van der T.J. **Innovation strategies for the BOP – New venture development at Philips**, Master Thesis Eindhoven University of Tech, p.1-78, 2010.

LAZARSELD, Paul F.; BERELSON, Bernard; GAUDET, Hazel. **The People's choice**. American Sociological Review, v.13, p.792-792, 1948.

MILLER, Daniel. **Acknowledging consumption**. Londres, Taylor & Francis, Inc. 1995.

MONGA, Alokparna Basu; JOHN, Deborah Roedder. **What Makes Brands Elastic? The Influence of Brand Concept and Styles of Thinking on Brand Extension Evaluation**. American Marketing Association, v.74, p.80-92, 2010.

NERI, Marcelo. **A nova classe média**. São Paulo, Saraiva, 2011.

NETTO, J. Teixeira Coelho. **Semiótica, Informação e Comunicação**. São Paulo, Perspectiva, 1980.

NOGUEIRA, Ana. **Como vive a nova classe média**. Veja, n.2247, 16 Jul 2009.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers.** Hoboken, Wiley, 2010.

PARENTE, Juracy; BARKI, Edgard. **Consumer behavior of these base of the pyramid market in Brazil.** Greenleaf Publishing, p.11-21, 2010.

PEREZ, Clotilde; **Signos da marca: Expressividade e Sensorialidade.** São Paulo, Pioneira Thomson Learning, 2004.

PRAHALAD C.K; HAMMOND, A. **Serving the World's Poor, Profitably.** Harvard Business Review, p.4-11, 2002.

PRAHALAD, C.K.; HART, S.L. **The Fortune at the Bottom of the Pyramid.** Strategy and Business, v. 26, p.2-14, 2002.

PRAHALAD, C.K.; BRUGMANN, Jeb. **Cocreating business's new social compact.** Harvard Business Review, p.1-13, 2007.

PROF. RAJAGOPAL. **Branding Paradigm for the bottom of the pyramid markets.** Measuring Business Excellence, v.13, n.4, p.58-68, 2009.

RANGAN V. Kasturi; CHU, Michael; PETKOSKI. **Segmenting the base of pyramid.** Harvard Business Review, p.113-117, 2011.

RIES, Al; RIES, Laura. **The 22 Immutable Laws of Branding.** Nova York, Hapercollins, 2002.

SIMIANIS, Erik; HART, Stuart. **Innovation from the inside out.** Sloan Management Review, p.9-18, 2009.

VERONEZZI, J.C. **Mídia de A a Z: os termos de mídia, seus conceitos, critérios e fórmulas, explicados e mostrados em quadros e exemplos, como são utilizados na mídia.** São Paulo, Flight, 2005.

WHITTINGTON, R. **O que é estratégia.** São Paulo, Pioneira Thomson Learning, 2002.

WILKIE, Willian L.; FARRIS, Paul W. **Comparison Advertising: Problems and Potential.** Journal of Marketing, v. 39, n.4, pp. 7-15, 1975.

YUNUS, Muhammad. **O Banheiro dos pobres**. São Paulo, Atica, 2000.

YUNUS, Muhammad. **Criando um negócio social**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2010.

Roteiro das entrevistas com os institutos especializados

1. Afinal, quem é esse consumidor emergente que as empresas estão prestando mais atenção? Como ele pensa? Como ele age? Qual o tamanho dele? Dá para pensar nele como algo homogêneo ou ele é subdividido em sub-segmentos?
2. Na opinião de vocês as empresas passaram a considerar esse público meramente por interesse econômico ou há algo mais por trás disso?
3. Falando nas empresas que tradicionalmente miravam no topo da pirâmide, mas que agora estão com claras iniciativas para atuar junto a classe emergente, o que vocês tem visto entre erros e acertos? Já dá para perceber um padrão de ação? Há diferenças por ramo de atividade, porte, origem da empresa? Quais os riscos que vocês enxergam nessas iniciativas?
4. Vocês enxergam nessas empresas mudanças nos modelos de negócios para atender essa classe emergente? Se sim, no caso daquelas que vocês julgam bem sucedidas, acham que essas mudanças foram fundamentais nesse êxito?
5. É correto afirmar que, se considerarmos os 4 Ps do Marketing Mix (preço, produto, distribuição, comunicação), as empresas já sabem trabalhar melhor ou pior alguns deles em detrimento a outros? Se sim, quais vocês consideram bem trabalhados e quais vocês consideram mal trabalhados? Dê exemplos
6. Falando especificamente de comunicação, cite alguma campanha que vocês tenham visto que claramente trouxe elementos e códigos presentes na vida dessa classe emergente. Vocês acham que esses elementos também conversam com a classe AB? Se não, ao menos não geram rejeição a eles?
7. Para essas empresas que estejam com estratégias de atingir essa nova classe emergente mirando a comunicação para ela, como vocês avaliam os riscos de elas perderem apelo junto às classes AB? Vocês acham que mudar os pontos de contato é uma alternativa? E criar uma submarca para atender esse público, faz sentido?
8. Já falamos de mudança de modelo de negócios, mudança na orientação da comunicação, criação de submarca, acha que a melhor estratégia para se atingir a classe C seria alguma combinação dessas iniciativas ou haveria algo a mais?

9. Por fim, se vocês fossem o Diretor de Marketing de uma Multinacional de produtos e posicionamento Premium e recebesse ordens da matriz de desenvolver uma campanha de marketing de uma nova linha de produtos com apelo junto a classe C, o que você faria?

10. Daria algum recado para as empresas que hoje já estão se comunicando com a classe C? Se sim, qual seria esse recado?

Roteiro da entrevista com as empresas com estratégias junto a classe C

1. Afinal, quem é esse consumidor emergente que as empresas estão prestando mais atenção? Como ele pensa? Como ele age? Qual o tamanho dele? Dá para pensar nele como algo homogêneo ou ele é subdividido em sub-segmentos?
2. Na opinião de vocês as empresas passaram a considerar esse público meramente por interesse econômico ou há algo mais por trás disso?
3. Falando nas empresas que tradicionalmente miravam no topo da pirâmide, mas que agora estão com claras iniciativas para atuar junto a classe emergente, o que vocês tem visto entre erros e acertos? Já dá para perceber um padrão de ação? Há diferenças por ramo, porte, origem da empresa? Quais os riscos que vocês enxergam nessas iniciativas?
4. No caso de vocês ou de alguma empresa que você tenha visto, dá para dizer que houve mudanças nos modelos de negócios para atender essa classe emergente? Se sim, quais foram essas mudanças que foram fundamentais nesse êxito?
5. É correto afirmar que, se considerarmos os 4 Ps do Marketing Mix (preço, produto, distribuição, comunicação), quais deles vocês priorizaram, quais vocês relevaram ou que combinação foi utilizada para essa mudança de orientação?
6. Falando especificamente de comunicação, cite alguma campanha que vocês tenham criado e que claramente trouxe elementos e códigos/símbolos presentes na vida dessa classe emergente. Vocês acham que esses elementos também conversavam com a classe AB? Se não, ao menos não geraram rejeição a eles? Como foi feita essa avaliação por vocês?
7. Como vocês avaliam os riscos de perderem apelo junto às classes AB? Vocês mudaram os pontos de contato para essa nova forma de comunicação? Pensaram em criar uma submarca para atender esse público?
8. Há alguma empresa concorrente fazendo algum movimento parecido? O que vocês acham que ela vem fazendo parecido e o que vem fazendo diferente?
9. Como esse é um fenômeno novo no Brasil, mesmo para as empresas que já vem alterando sua comunicação em direção a essa nova classe, ainda não é possível avaliar o sucesso delas, mesmo que tenham aumentado as vendas nesse período, o risco de danificarem o brand equity

pode ser a contrapartida negativa. Isso é um risco calculado para vocês, uma vez que há números que apontam para 100 milhões os participantes dessa nova classe?

10. Olhando o que vocês fizeram até o momento, se pudessem começar novamente, fariam algo diferente?

Bom dia. Meu nome é Danilo Weiner, estudante do curso de Mestrado Profissional na Faculdade Getulio Vargas e estou interessado em sua opinião sobre um estudo que irá investigar os hábitos e comportamentos dos consumidores. Você tem interesse em participar dessa pesquisa? Se sim, gostaria de lhe fazer algumas perguntas para saber se você se encaixa no perfil desse estudo:

NOME:

SEXO:

RG:

ESTADO CIVIL:

CPF:

NOME DA ESCOLA / UNIVERSIDADE:

ENDEREÇO:

COMPLEMENTO:

CEP:

BAIRRO:

TEL RESIDENCIAL:

CELULAR:

INFORMAÇÕES GERAIS

1. Alguém na sua família, parente próximo ou amigo trabalha com:

Tipos de negócios

Pesquisa de mercado:

Não

Sim

Agências de publicidade ou marketing relacionado com a atividade:

Não

Sim

Jornais, revistas, rádio e TV

Não

Sim

Trabalha na indústria de eletro-eletrônicos:

Não

Sim

Trabalhar em varejista de eletro-eletrônicos:

Não

Sim

2. Já participou de alguma pesquisa de mercado?

Sim Não

Sobre o que?

Quanto tempo atrás?

INFORMAÇÕES GERAIS SOBRE O ENTREVISTADO E SUA A FAMÍLIA

3. Qual sua Idade? _____ Anos

4. Qual o seu Estado Civil?

Solteiro

Casado

Mora Junto

Divorciado

Viúvo

Outros:

5. Tem filhos?

Não

Sim

6. Quantos filhos você têm?

7. Quantas pessoas vivem na sua casa? _____

a) Quem são elas?

b) Qual sua relação com cada uma dessas pessoas?

c) Quais as suas idades?

d) Qual é a profissão de cada um deles? Se estudam, especifique em que ano/série estão:

I. INFORMAÇÕES SOCIO-DEMOGRÁFICAS

11. Qual é sua profissão?

12. Você trabalha: Período-integral Meio-período

13. Qual tipo de ocupação? Trabalhador formal
 Trabalhador informal

14. Quais são as pessoas que contribuem na renda da casa? São rendas formais ou informais? (Pais, avós, filhos etc.)

15. Você ou alguém da sua família tem plano de previdência pública/privada? Se sim, quem?

16. Você ou alguém da sua família é filiado a algum sindicato de classe? Se sim, quem?

17. Além deste salário que você nos falou, alguma destas pessoas tem alguma atividade extra (ex.: revenda de cosméticos)?

Não Sim. Quanto?
 Qual atividade?

1 II. CRITÉRIO BRASIL 2008

Faça um X na opção abaixo relativa a posse de itens:

Posse de itens	Não tem	Tem (Quantos)			
		1	2	3	4
Televisores em cores					
Videocassete/DVD					
Rádios					
Banheiros					
Automóveis					
Empregadas mensalistas					
Máquinas de lavar					
Geladeira					
Freezer (*)					

(*) Independente ou 2ª porta da geladeira

Faça um X na opção que melhor reflita o grau de instrução do chefe de família da sua casa:

Nomenclatura antiga	Pontos	Nomenclatura atual
Analfabeto/Primário incompleto		Analfabeto/ até a 3ª série do fundamental
Primário completo		4ª série do fundamental
Ginasial completo		Fundamental completo
Colegial completo		Médio completo
Superior completo		Superior completo

Para finalizar, mais algumas perguntas rápidas:

Costuma acessar a internet?

Sim Não

Se sim, onde?

Em casa No trabalho Outros (Lanhouse, rede Wi-fi)

Você possui algum tipo de computador em casa?

Sim Não Não, mas pretendo comprar nos próximos 6 meses

Se sim, qual tipo?

Desktop Notebook / Netbook

Pensando na sua vida, daqui a uns 10 anos, como você espera que ele esteja?

Muito melhor Melhor Nem melhor, nem pior Pior Muito pior

OBRIGADO por participar dessa pesquisa, sua contribuição é muito importante para mim!

Tempo previsto: até 60 minutos

I – Aquecimento (5 minutos)

- O que é pesquisa
- Importância da participação
- Apresentação do grupo:

Nome, idade, estado civil, nº de filhos, idade, unidade familiar (com quem moram). Estudam / trabalham?
O que fazem no tempo livre?

II – Características e hábitos de consumo (25 minutos)

Vamos falar de hábitos de compra

- Como descrevem o típico comportamento de compra de vocês? Vocês se julgam mais do tipo impulsivos, aqueles que pesquisam muito antes de comprar, ou depende do produto?
- Como escolhem os produtos e serviços que utilizam? Entender se é pelas características do produto, pelas necessidades do momento, por lançamentos, marcas, preço, etc...

RELAÇÃO COM AS MARCAS

- Pensando no ramo de eletrônicos, que marcas utilizam e consideram na hora da compra?
Explorar razões.
 - Se não surgir Sony e Samsung, estimular.
- O que faz mudar de marca?
 - Compram sempre a mesma marca?

(repetir a bateria para o ramo de produtos de beleza, aviação e alimentício)

PROPAGANDAS DESEJADAS

- Lembram de alguma propaganda dessas empresas que vocês citaram aí em cima?
 - Se sim, qual (is)? – Explore:
 - O que ela queria dizer? Vocês poderiam descrever?
 - O que mais chamou a atenção para que se lembrassem desse comercial / propaganda (produto, modelo, marca, a história, etc.)?
 - Já compraram ou já sentiram vontade de comprar algum produto por causa de uma propaganda? Qual? Como era a propaganda?

III – Apresentação dos conceitos (30 minutos)

APRESENTAR CADA UM DOS 5 VALUE REFRAMING EM PARES

Agora gostaria que vocês compartilhassem o que vocês viram:

- Como se sentem após ver essa propaganda? (sensações e sentimentos)

- Mudou alguma coisa na percepção que você tem da empresa?
- Do que gostam?
- Do que não gostam?
- O que mais chama a atenção?
- É diferente?
- Dá para acreditar em tudo que vimos?
- Existe algo que poderia ser melhorado? O que? (cores, ícones, imagens)
- Esse filme tem a “cara” da empresa xxxx? Por quais razões?
 - Esse filme é para quem? Que tipo de consumidor? Essa propaganda combina / fala com vocês? Tem a ver com a sua realidade?
- Imagine que você está na sua casa lendo uma revista e vê essa propaganda.
 - Aumenta seu interesse pela marca? De que forma?
 - Dá vontade de comprar esse novo xxx?
 - Esse comercial / propaganda tem o mesmo estilo ou é diferente dos outros comerciais da categoria? E de xxxx? Como percebe isso? Há uma continuidade?
 - Muda alguma coisa em relação ao xxx que vocês conhecem? O quê?
(explorar fórmula, atributos, idéia anterior em relação à marca)
 - Essa campanha passa a idéia de uma marca?
 - Com essa propaganda xxxx fica mais ou menos o que?

AGRADEÇA E ENCERRE