



THE BOSTON CONSULTING GROUP

O Que as Empresas Podem Fazer para Contornar o Baixo Apetite Para Consumo dos Brasileiros?

Daniel Azevedo, Flávia Gemignani

Dezembro de 2017

APÓS UMA DÉCADA EXTRAORDINÁRIA nos anos 2000, o Brasil passou de terra da oportunidade a um país encarando a sua pior recessão. Em 2013, à medida em que o consumo desacelerou e a dívida pública continuou crescendo, o modelo econômico do país começou a demonstrar sinais de estagnação.

Em 2015, o governo em turbulência e o PIB em queda criaram uma grande incerteza, levando empresas a congelar investimentos. Níveis de emprego e salários consequentemente sofreram pesadamente, afetando a confiança do consumidor e exacerbando a incerteza geral em relação ao futuro. Nesse meio tempo, a instabilidade política explodiu dada a revelação de diversos escândalos de corrupção. A desaprovação ao governo aumentou rapidamente e a confiança finalmente deteriorou-se completamente em agosto de 2016, com o impeachment da ex-presidente Dilma Rousseff. Quando o novo governo tomou posse, propôs um novo programa de reformas focado em cortar custos e atrair investimentos estrangeiros para ajudar a estabilizar o mercado em queda. Ao final de 2016, o cenário econômico começou a demonstrar sinais iniciais de recuperação, o que ajudou a acalmar o mercado.

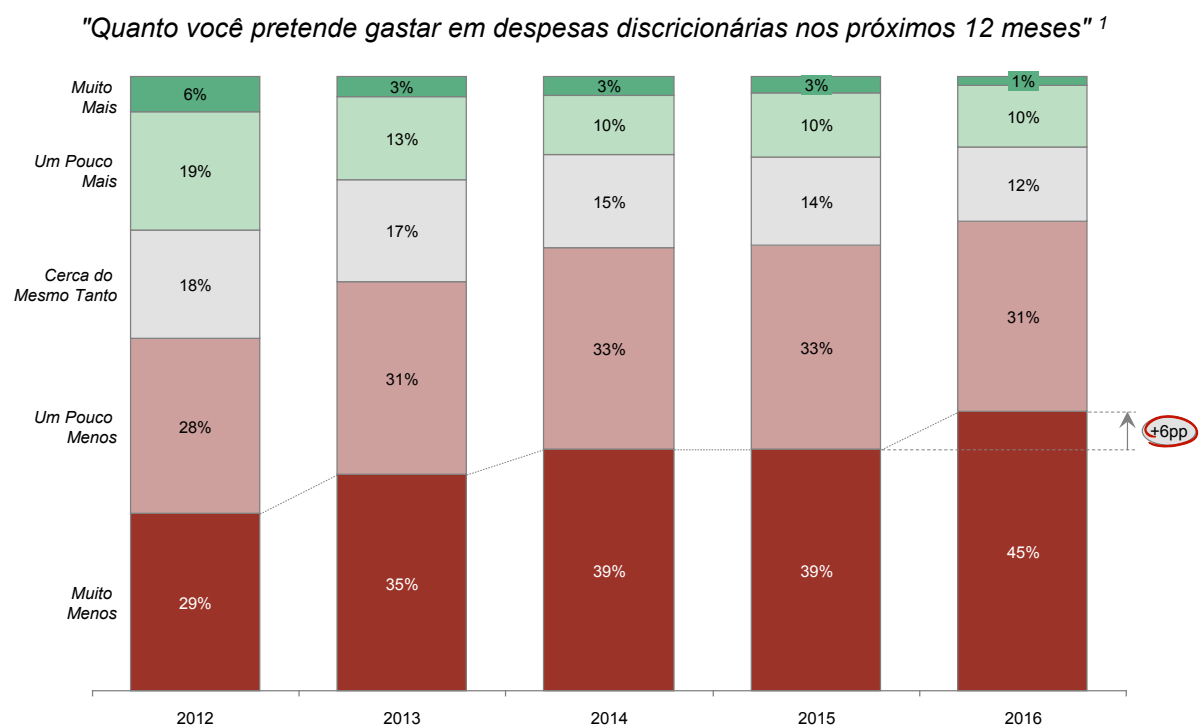
Para entender o sentimento do consumidor neste novo cenário e os seus efeitos no consumo varejista nacional, o BCG realizou uma pesquisa com 2.060 brasileiros em 2017. Esta pesquisa é realizada pelo BCG há quase uma década, criando uma ferramenta valiosa, através do tempo, para comparar como os consumidores se comportam e adaptam seus hábitos de compras e consumo. De fato, os entrevistados pareceram estar sentindo-se mais confiantes sobre o futuro agora do que em 2015: aumentou a confiança em melhorias no curto prazo, e o pessimismo voltou aos níveis de baixas históricas após alcançar um pico acentuado na pesquisa anterior. Como resultado, trabalhadores demonstraram sentir-se mais seguros em relação aos seus empregos e à situação financeira do que no ano anterior (79% alegam estar sentindo-se seguros no trabalho atual e 59% seguros financeiramente).

Contudo, os brasileiros ainda estão imersos em dívidas que equivalem a uma porção significativa de suas rendas - 44% dos entrevistados alegaram gastar mais que 30% de suas rendas para pagamento de dívidas. Como resultado, existe uma notável resistência nos brasileiros em continuar gastando no mesmo ritmo que antes da crise. O número de entrevistados que recorreram a mudanças em seus hábitos de compra como medida de economia tem aumentado consistentemente ao longo dos anos, atingindo um pico na pesquisa desse ano.

Os brasileiros ainda estão imersos em dívidas que equivalem a uma porção significativa de suas rendas - 44% dos entrevistados alegaram gastar mais que 30% de suas rendas para pagamento de dívidas

FIGURA 1 | Como reflexo da recessão, os consumidores passam a cortar gastos, a fim de poupar mais

Intenção de Corte de Despesas Discricionárias se Mantém em Alta

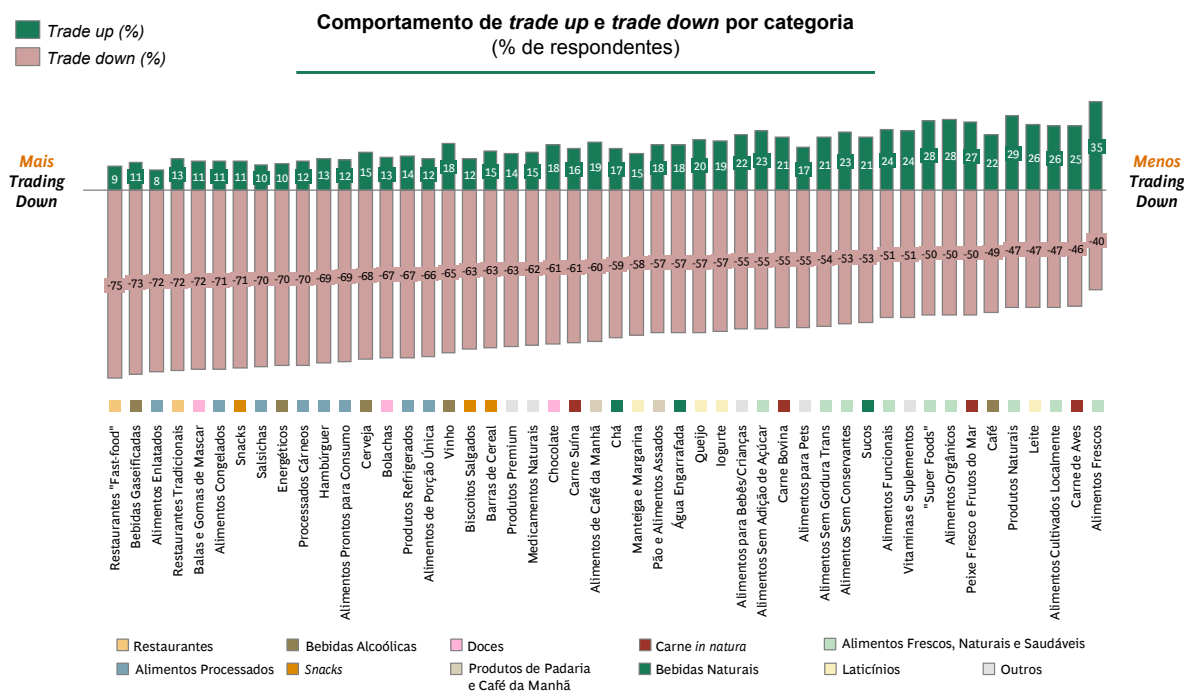


Fonte: BCG Consumer Sentiment 2012 a 2016; Análise BCG
¹ Excluindo os efeitos da inflação e aumentos de preço.

Consumidores ainda estão controlando seus orçamentos mais firmemente - 81% dos entrevistados disseram que iriam prestar mais atenção a promoções, e 76% demonstraram intenção de cortar itens desnecessários. Além disso, planos de cortar gastos discricionários também estão nos níveis históricos mais elevados, com 76% dos consumidores determinados a gastar menos esse ano.

À medida que os níveis de consumo continuam a cair drasticamente, a percepção de frequência de compras em lojas de varejo também parece estar sofrendo. Em comparação com o ano anterior, consumidores comprando alimentos relataram visitar supermercados de desconto (*hard discounters*) mais frequentemente e comprar menos em hipermercados e supermercados tradicionais. Em relação a produtos não alimentícios, a frequência de compras tem experimentado declínios ainda maiores, visto que consumidores relataram comprar menos frequentemente em lojas físicas (enquanto comprar de farmácias permaneceu inalterado), e até demonstrando sinais de diminuição na frequência nas compras *on-line*.

FIGURA 2 | Alimentos não saudáveis sofrem forte *trading-down*, enquanto produtos saudáveis se mantêm mais estáveis



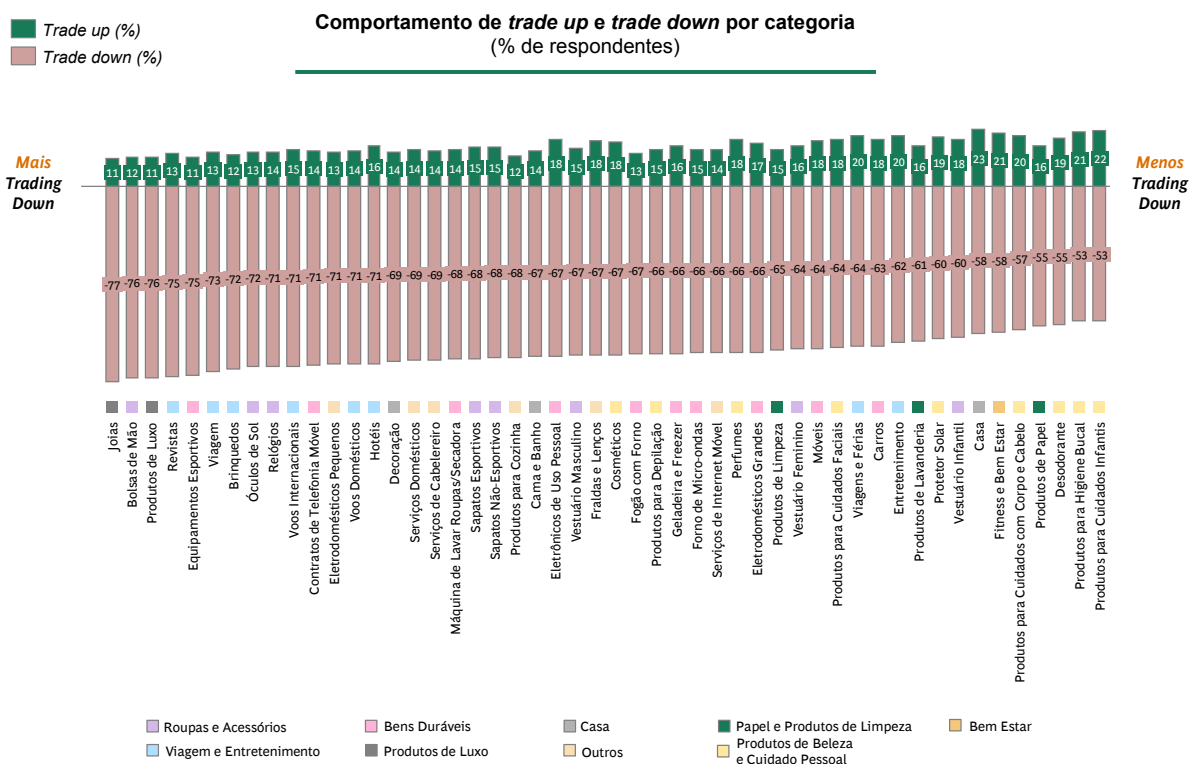
Fonte: BCG Consumer Sentiment 2016; Análise BCG

O atual cenário brasileiro também manteve os níveis do fenômeno de *trade down* tão altos quanto em 2015: 60% dos consumidores estão dispostos a realizar *trade down* para alimentos, e 66% estão dispostos a fazer o mesmo para produtos não alimentícios. A maior diferença observada desde a última pesquisa foi na região Norte/Centro-Oeste, onde o crescimento econômico, em grande parte devido ao setor de agronegócio de exportação, levou a região a reduzir significativamente o *trade down* e aumentar o *trade up*. Contrariamente, a região Sul agora lidera as taxas nacionais mais altas de *trade down* e as mais baixas de *trade up*.

No setor alimentício, produtos menos saudáveis têm sofrido forte *trade down* por diversos anos, enquanto alimentos saudáveis parecem menos ameaçados. A tendência saudável está mais forte do que nunca: observamos um aumento de *trade up* para alimentos frescos, naturais, orgânicos e os “superalimentos”, e forte *trade down* para alimentação fora do lar, doces e petiscos, juntamente com processados cárneos (salsichas, cortes frios, congelados, etc.).

O desejo por bem-estar também está demonstrado nas vendas de produtos não alimentícios. Produtos de bem-estar intangíveis como viagens, férias, e cuidados pessoais e domiciliares (beleza, fitness e higiene) permanecem bem menos afetados por *trade down* que os produtos tangíveis, como entretenimento (revistas,

FIGURA 3 | Consumidores estão mais propensos a realizar *trade down* com entretenimento e produtos de cuidados pessoais



Fonte: BCG Consumer Sentiment 2016; Análise BCG

A gestão da receita líquida passou a desempenhar um papel maior para empresas de varejo e de bens de consumo

brinquedos e compras em viagens), e acessórios de beleza (produtos de luxo e acessórios de vestuário). Dado este significativo *trade down* e a busca constante por maneiras de reduzir gastos, os consumidores se tornaram incrivelmente sensíveis a preços.

Portanto, a gestão da receita líquida (estratégia e arquitetura de preço, embalagens promocionais, promoções, gasto comercial) passou a desempenhar um papel maior para empresas de varejo e de bens de consumo. Em meio a tempos difíceis, promoções podem servir como principais alavancas de negócios para os varejistas. Nossa pesquisa aponta que 46% dos consumidores afirmam ter comprado mais itens promocionais em 2016 que em 2015, e 48% esperam comprar ainda mais desses itens este ano.

Quando olhamos mais profundamente, os entrevistados relataram estarem dispostos a realizar *trade down* de praticamente todos os bens de suas marcas favoritas para outras marcas que eles não conheciam tão bem, caso fosse oferecido qualquer tipo de promoção.

No entanto, as empresas também devem estar atentas que a efetividade de promoções varia entre os produtos, visto que os consumidores revelaram que estariam mais dispostos a realizar *trade down* de mercadorias não alimentícias e semiduráveis, como roupas e acessórios, produtos para cuidado do lar, viagens e brinquedos, e menos dispostos a realizar *trade down* de medicamentos, produtos de cuidados infantil, e bens duráveis, como eletrônicos e eletrodomésticos.

Ainda, o sucesso nas vendas também depende de aplicar os meios mais eficazes de publicidade das promoções. Em geral, a televisão continua sendo o canal mais poderoso para brasileiros, atingindo 60% de todos os compradores, embora o engajamento de sua audiência seja questionável. Em seguida, surgem as plataformas *on-line* em rápido crescimento, pois 59% dos entrevistados indicaram as redes sociais como uma das suas principais fontes de informação, e 54% indicaram *e-mail*, ofuscando todas as mídias impressas tradicionais como panfletos, *banners*, jornais e revistas. Ao serem observadas de uma perspectiva mais granular, preferências distintas de canais podem ser observadas através de diferentes faixas etárias: plataformas digitais parecem substancialmente mais fortes entre a Geração Y, enquanto a TV e os folhetos são os canais preferidos entre os *Baby Boomers* e a terceira idade.

A televisão continua sendo o canal mais poderoso para brasileiros, atingindo 60% de todos os compradores, embora o engajamento de sua audiência seja questionável

Da perspectiva de renda, o *e-mail* é mais bem-sucedido entre os de renda mais elevada, redes sociais entre as classes médias, e a TV entre os consumidores de baixa-renda. Essas características únicas de perfil demonstram que alavancar o canal mais apropriado voltado para cada perfil e produto ajudará a melhorar a efetividade dos investimentos em mídia. Em relação aos canais, o aumento das vendas digitais tem acelerado o declínio de vendas de lojas físicas, tornando ainda mais importante para os negócios investirem em uma plataforma de comércio eletrônico (em especial, móvel) bem executada.

EM SUMA, AS empresas podem contornar o baixo crescimento ao alavancar as principais tendências emergentes. Para se destacar da concorrência e evitar a comoditização, tem-se tornado imperativo para as empresas a inovação dos produtos e sua distribuição:

1. A gestão inteligente e granular da precificação é crítica para sustentar as margens pressionadas em tempos de crise.
2. Tanto o *go-to-market* quanto o portfólio de produtos devem ser flexíveis para os canais onde o consumidor está comprando agora (por exemplo, tamanho do pacote e pacotes promocionais para *cash & carry*).
3. Não subestime o canal digital: consumidores estão constantemente *on-line* e eles querem engajar com as marcas.
4. Uma estratégia assertiva de marketing é crítica para aumentar a efetividade das interações com o consumidor: estar nas plataformas certas (cada vez mais digitais), com as mensagens certas, nos momentos certos e para os consumidores certos.

5. Personalização é a chave: consumidores sensíveis a preços querem promoções, consumidores conscientes em relação ao meio ambiente querem produtos ecológicos, e a Geração Y quer ter acesso a informações no Instagram - uma oferta padronizada já não é mais suficiente.

Sobre os Autores

Daniel Azevedo é sócio e diretor executivo do The Boston Consulting Group em São Paulo. Você pode contatá-lo pelo e-mail Azevedo.Daniel@BCG.com.

Flávia Gemignani é líder de projetos do The Boston Consulting Group em São Paulo. Você pode contatá-la pelo e-mail Gemignani.Flavia@BCG.com.

Para Mais Informações Sobre o Estudo

Caso queira discutir o conteúdo apresentado neste estudo, te convidamos a entrar em contato com o time de autores.

O The Boston Consulting Group (BCG) é uma empresa global de consultoria de gestão e líder em estratégia de negócios. Realiza parcerias com empresas em todos os setores e regiões do mundo para: identificar as oportunidades que mais geram valor, abordar os desafios mais importantes e transformar o negócio de seus clientes. Nossa abordagem customizada combina amplo entendimento da dinâmica das corporações e de seus mercados com a colaboração de todos os níveis da empresa. Isso garante que nossos clientes atinjam uma vantagem competitiva sustentável, criem organizações mais capazes e garantam resultados duradouros. Fundado em 1963, o BCG é uma empresa privada com 90 escritórios em 50 países. Para obter mais informações, acesse www.bcg.com.br.

Para ter acesso ao conteúdo mais recente publicado pelo BCG e se registrar pra receber alertas sobre este tópico ou outros, visite BCG.com.br.

Siga BCGinBrazil no Facebook e Twitter..

© The Boston Consulting Group, Inc. 2017. Todos os direitos reservados.

12/17