



Exclusividade para as Massas

Por Daniel B. Carneiro da Cunha (*)

Uma nova tendência de consumo vem se consolidando ao longo dos últimos anos. O instituto de pesquisas de tendências de consumo Trendwatching o batizou de "*Massclusivity*", o que traduzido quer dizer exclusividade para as massas. Esta tendência vem se enraizando cada vez mais entre as massas consumidoras, e, conseqüentemente, exerce um forte impacto nas estratégias de marketing de fabricantes e de revendedores de bens de consumo mundo afora.

Consumidores querem se sentir especiais, únicos, e vêm reagindo cada vez mais à padronização excessiva de produtos, um modelo de negócio que serviu como base para todo o processo de industrialização da maior parte do século passado, mas que mostra claros sinais de exaustão. Evidentemente a exclusividade sempre esteve presente como elemento de diferenciação de produtos. A diferença fundamental é que, enquanto no passado a exclusividade era um privilégio de poucos, agora ela é cada vez mais demandada pelas massas de consumo das classes médias. O que significa que, guardadas as devidas proporções entre os que "têm" e os que "têm muito", o luxo começa a ser democratizado.

Em que exatamente se traduz a tendência de agregar um componente adicional de diferenciação, luxo ou exclusividade a bens de consumo? A resposta varia muito em função de diferentes segmentos, mas essencialmente inclui um ou mais dos seguintes elementos:

- **Qualidade:** consumidores vêm se mostrando cada vez mais atentos à qualidade dos produtos que compram, de forma seletiva. Isso quer dizer que o mesmo consumidor que está disposto a pagar duas vezes o preço normal para ter, por exemplo, uma massa italiana de qualidade, pode basear sua



compra de papel higiênico exclusivamente em preço e descontos.

- **Marca:** uma marca, idealmente, reflete valores aos quais seus consumidores se sentem fortemente associados. A escolha de uma marca deve ajudar a definir quem somos, para nós mesmos e para o mundo ao redor. Deve dizer algo sobre nossa personalidade. Para que haja essa relação, uma marca não deve ser compatível com qualquer um, e sim com um grupo de pessoas específicas e que compartilham um perfil similar. Com isso, marcas que atendem a nichos específicos de consumidores tendem a construir vínculos mais sólidos com seus clientes.
- **Exclusividade:** Fortemente associada à questão de marca, está a busca por exclusividade, pela qual consumidores se mostram frequentemente dispostos a pagar um prêmio. Edições limitadas, customização de produtos e serviços, atendimento personalizado e ações similares são reflexo da busca do indivíduo por um sentimento de unicidade em meio às massas;
- **Experiência de Consumo:** o consumidor está cada vez mais confiante de que é, de fato, o rei. Por isso, exige cada vez mais da experiência de consumo como um todo. Essa experiência abrange desde as qualidades intrínsecas do produto ou serviço, à experiência de compra, antes, durante e após o momento da compra propriamente dito. Essa exigência tem diversas implicações, dentre as quais estão: embalagens especiais; pontos de venda cada vez mais sofisticados e abrangentes em serviços e conforto; vendedores e atendentes cada vez melhor preparados para tratar o consumidor como um VIP; políticas de pós-vendas que dêem ao consumidor a clara sensação de *empowerment*.

Os reflexos desta tendência são muitos. Cobrir todos é tarefa quase impossível e certamente não será o caso neste artigo. Contudo, alguns desses reflexos valem ser destacados e são

ilustrativos da relevância e abrangência da tendência de "*Massclusivity*":

- O público sobre o qual o fenômeno age é formado essencialmente pelas classes médias, movidas por um desejo de maior qualidade em seu consumo. Contudo, conforme mencionado acima, esse desejo é seletivo, especialmente em função das restrições econômicas sobre esses consumidores. Ou seja, ao eleger uma área de consumo em que está buscando uma melhor experiência e na qual está disposto a pagar mais por isso, o consumidor geralmente tem que fazê-lo em sacrifício de um ou mais outros elementos em suas 'cestas de compras'. Isto significa que pode eliminar ou reduzir sua disposição de gasto com uma ou mais categorias de produtos. Por sua vez, isto obriga fabricantes e revendedores em todas as indústrias a competirem não apenas com seus concorrentes diretos, mas também com outras categorias na formação de diferenciais que sustentem um perfil de consumo não exclusivamente baseado em preço. A tendência, portanto, estimula um melhor padrão de qualidade nas ofertas ao mercado, à medida que as indústrias competem entre si pelo '*share of wallet*' de seus clientes.
- O mesmo fenômeno ocorre no plano de pontos de vendas de múltiplos produtos de terceiros, como shopping centers, supermercados e outros perfis de varejo não exclusivo. À medida que o consumidor se torna mais exigente, mas demonstra clara disposição de recompensar uma oferta mais adequada a seus desejos, a competição '*desce à rua*', por assim dizer. Em shoppings, lojistas tem que se esforçar cada vez mais para destacar seus pontos dos demais; em supermercados, o posicionamento de produtos na gôndola, a experimentação, e os benefícios complementares se manifestam com cada vez maior intensidade, apenas para citar alguns exemplos.
- Ainda no varejo, a busca por uma experiência de compra mais satisfatória, isto é, que gere uma impressão de ser menos massificada e comoditizada, começa a impactar o tráfego em



shopping centers, em benefício das lojas de rua e de bairro. O atendimento personalizado, e a exclusividade muitas vezes determinada pela geografia, são elementos chave neste processo, aos quais consumidores atribuem valor.

- A segmentação cada vez mais intensa de marcas é um fenômeno que cresce a olhos vistos nos últimos anos. Isso é natural em marcas voltadas a nichos bem definidos de consumo, assim como em setores de muitas indústrias como a de moda, automóveis e outros artigos, que possuem *players* tradicionalmente voltados ao segmento de luxo. Contudo, dois fenômenos vêm se consolidando: marcas tradicionalmente voltadas apenas ao segmento de luxo estão buscando acessar parte desses novos consumidores, ávidos por compartilhar marcas que até pouco tempo atrás lhes eram inacessíveis, e dispostos a pagar pelo privilégio de ingressar no que lhes parece ser um grupo mais 'exclusivo' de consumidores; e marcas de massa vêm se fragmentando cada vez mais como forma de se comunicar com diferentes grupos de consumidores de maneira mais direcionada, transmitindo assim a sensação de que seu produto ou serviço nasceu voltado especificamente ao grupo alvo.

Esses reflexos, como foi dito acima, são apenas a ponta do 'iceberg' de transformações sendo gerados pelo surgimento desta nova categoria de consumidores mais exigentes e mais afluentes. Nenhuma empresa de produtos e serviços, direcionada ao chamado 'mercado de massa', pode permanecer alheia a esta realidade. O desafio que a maior parte das empresas irá enfrentar para capturar as oportunidades associadas a essa tendência está em criar estratégias que vão além do oportunismo. Para que possam entregar aos clientes o valor que demandam, que abrange mais do que o produto em si e dificilmente será saciada por ações pontuais, as empresas devem empreender uma mudança cultural mais profunda, na forma como enxergam seus mercados e seus clientes, e nas estratégias e ações que derivam deste entendimento.



ARTIGOS

A cultura de serviço diferenciado demanda das organizações que todas as suas áreas de atuação, seus recursos humanos e seu planejamento funcionem em sincronia com esta filosofia. O consumidor sabe distinguir e premiar aqueles que realmente preenchem seus desejos. Os exemplos abundam em todos os segmentos, da BMW em automóveis, ao Starbucks no café, à Nokia nos celulares. Mais especificamente no Brasil, empresas como TAM (entre as linhas aéreas), Pão de Açúcar (entre os supermercados), C&A (em vestuário) e GVT (entre as operadoras de telefonia) são alguns exemplos de organizações que vêm construindo seu sucesso com base numa orientação total ao cliente e numa busca contínua por entender seus anseios e desejos e atendê-los de maneira diferenciada.

(*) Daniel Cunha é consultor associado da DealMaker