

O retrato dos novos consumidores brasileiros. **Exame**. São Paulo, ano 42, n.7 ed 916, p. 20-30, 24 abril 2008.

O retrato dos novos consumidores brasileiros

| 17.04.2008

O Brasil passa por uma transformação sem precedentes no perfil de seus consumidores -- são eles que ditarão as regras de um mercado próximo de chegar a 1 trilhão de dólares por ano

Por Fabiane Stefano, Larissa Santana e Marcelo Onaga

EXAME

Com 190 milhões de habitantes espalhados no quinto maior território do planeta, o Brasil é saudado em seu hino como um "gigante pela própria natureza". Depois de uma longa e tenebrosa hibernação, parece que o gigante começou a se mexer -- e, quando um país desse tamanho resolve sair do lugar, a repercussão costuma ser mundial. É o que se vê atualmente. Crescimento econômico acima de 4% ao ano, multiplicação de empregos, acesso ao crédito e elevação da renda estão reproduzindo no país um fenômeno típico de sociedades avançadas: a criação de um mercado consumidor de massa, forte e cada vez mais complexo. Milhões de brasileiros têm aproveitado o bom momento da economia para experimentar, pela primeira vez, as delícias do consumo -- e legiões de outros esperam, ansiosos, a sua vez chegar. De acordo com um estudo feito com exclusividade para EXAME pelas consultorias Bain & Company, de estratégia empresarial, e Euromonitor, de pesquisa e inteligência de mercado, o consumo anual no Brasil deve crescer de 780 bilhões de dólares em 2007 para 1 trilhão em 2012. Com esse aumento -- de 220 bilhões de dólares --, o mercado brasileiro será o terceiro entre os que mais contribuirão para o crescimento do consumo no mundo nos próximos cinco anos, um adicional calculado em 3,5 trilhões de dólares. Segundo os especialistas da Bain e da Euromonitor, apenas Estados Unidos e China darão contribuições maiores. "O Brasil passa por um momento raro, com forte crescimento da classe média, e esse movimento deve se intensificar nos próximos anos", diz o americano John Naisbitt, pesquisador de tendências de consumo e autor do livro Megatrends. "É natural que uma população mais madura e com mais renda passe a ter acesso a mais e melhores bens e serviços."

O lado mais visível da transformação em curso é a recente escalada de uma massa de pessoas para classes superiores de consumo. A maior variação deu-se na faixa intermediária, a chamada classe C, com renda mensal entre 1 062 e 2 017 reais. De acordo com pesquisa realizada pelo instituto Ipsos para a financeira Cetelem, em apenas dois anos, de 2005 a 2007, um contingente de 23,5 milhões de pessoas passou a fazer parte desse estrato. Com esse deslocamento, a classe C tornou-se a maior em número absoluto de pessoas na pirâmide social brasileira, superando os 86 milhões do ano passado. Somada aos 28 milhões que formam as classes A e B, isso significa que já são 114 milhões os brasileiros que podem ser considerados consumidores. Outro estudo, da consultoria Value Partners, estima que, numa hipótese conservadora, o número de consumidores no país aumentará pelo menos 7,5 milhões até 2010. A ascensão de milhões de pessoas à classe C não é um fenômeno que se esgota em si mesmo. Mais pessoas consumindo na base significa que quem produz e vende -- normalmente aqueles que estão no topo da pirâmide social -- também tem mais chance de enriquecer. Essa progressão da renda é o único lado bom de eventos que viraram notícia nos últimos tempos -- como o caos nos aeroportos ou o virtual estrangulamento no trânsito de metrópoles como São Paulo. A frota de veículos no país aumenta 2,5 milhões por ano. E as viagens aéreas deixaram de ser artigo de luxo, premissa que anos atrás levou à criação da Gol e que hoje atrai novos nomes para o país, como a americana JetBlue. "Nos próximos cinco a sete anos o mercado brasileiro vai dobrar de tamanho", afirma David Barioni, presidente da TAM. Se Barioni estiver certo, o número de passageiros nesse período passará de 50 milhões para 100 milhões por ano. Segundo projeções da operadora de telefonia Vivo, até 2012 o número de celulares no país superará 200 milhões. Até

lá, em média, cada brasileiro terá seu telefone móvel. Cifras de crescimento dessa magnitude são inimagináveis em mercados maduros, mas fazem parte do dia-a-dia dos negócios em países emergentes mais pujantes, como a China.

A estabilidade econômica mantida até agora é um dos pilares do atual vigor do mercado brasileiro. Preservá-la é condição para que as coisas continuem assim. O outro pilar, menos perceptível, é a transformação benigna da demografia do país. O Brasil vive hoje uma transição que a grande maioria dos países desenvolvidos já atravessou, resultado de mudanças que começaram a ocorrer seis décadas atrás. Nos anos 50, a população brasileira apresentava elevadas taxas de crescimento, fruto da combinação de uma natalidade alta com a redução da mortalidade infantil. A população crescia à média de 3% ao ano -- taxa que, nas décadas seguintes, caiu até o 1,4% atual. Se o ritmo de crescimento populacional daqueles anos fosse mantido por todo o período, em vez de 190 milhões de habitantes o Brasil contaria hoje com quase 270 milhões -- adicional equivalente a uma Alemanha ou duas Argentinias. Com a tendência de queda da fecundidade, o Brasil deverá alcançar o máximo de 264 milhões de habitantes em 2062 e daí em diante a população entrará em declínio.

Um país em transformação

AO MESMO TEMPO, A EXPECTATIVA DE VIDA NO PAIS cresceu da média de 51 anos em 1950 para quase 73 atualmente. Nesse ritmo de avanço, em 2050, ao nascer, os brasileiros terão uma esperança de vida de 81 anos -- mesma taxa hoje verificada entre os japoneses, o povo com a maior longevidade do mundo. A contínua queda da taxa de nascimentos e o aumento da expectativa de vida têm ampliado o peso dos adultos na população, criando um fenômeno demográfico favorável à economia do país: os brasileiros na faixa de idade mais ativa -- entre 15 e 64 anos -- já são dois terços da população total, uma proporção inédita na história. Até 2040, haverá acréscimo de 30 milhões de pessoas nessa faixa de idade produtiva. Conhecido como bônus demográfico, o fenômeno ocorre porque a força de trabalho cresce num ritmo maior do que a população que depende dela -- ou seja, crianças e idosos. Com menos dependentes, sobrarão mais recursos para que as famílias aumentem o nível de consumo e de investimento. "Essa situação favorece negócios dos mais diferentes setores", diz o demógrafo José Eustáquio Diniz Alves, do IBGE. "O país e as empresas não podem desperdiçar este momento."

Tendência 1: o avanço das mulheres no mercado

Ana Paula de Campos, de 38 anos, e Mozart Galindo, de 43, começarão a encaixotar suas coisas nos próximos dias. Em maio, o casal e os três filhos — Dante, de 6 anos, e os gêmeos Tito e João, de 9 — vão se mudar para um apartamento recém-construído de mais de 1 milhão de reais. O pagamento, assim como todas as contas da casa, será dividido pelo casal. "Não trabalhar é algo impensável para mim", diz a professora universitária. O avanço das mulheres no mercado de trabalho cresce ano após ano e está criando novos padrões de consumo e comportamento. A perspectiva de venda dos produtos dedicados ao público feminino é grande.

A presença delas no mundo do trabalho é cada vez maior...

População feminina total no país	(em milhões)
----------------------------------	--------------

1980	61
2005	95
2020	112

Participação das mulheres na população economicamente ativa	(em %)
---	--------

1999	41,4%
2006	43,8%
2010	45%

A população feminina economicamente ativa cresceu 3,2% ao ano em média de 2001 a 2006, enquanto a masculina cresceu apenas 1,7%

De 2000 a 2006, a renda per capita disponível das mulheres cresceu 7,3%, enquanto a dos homens aumentou apenas 2,6%

As mulheres já são chefes de família em 31% dos domicílios do país — em 1991, a proporção era de 18%. São as proprietárias de 38% dos imóveis de 2 e 3 dormitórios no país — a proporção era de menos de 5% há dez anos

...e vários mercados devem crescer como resposta a isso

Sopas	(em milhões de dólares)
-------	-------------------------

2007	194
2012	325

Crescimento 68%

Protetores solares	(em milhões de dólares)
--------------------	-------------------------

2007	500
2012	746

Crescimento 49%

Eletrodomésticos	(em bilhões de dólares)
------------------	-------------------------

2007	5,8
------	-----

2012 7,9

Crescimento 36%

Tinturas para cabelo	(em bilhões de dólares)
2007	1,6
2012	2,1

Crescimento 31%

Produtos para bebê	(em bilhões de dólares)
2007	1,3
2012	1,7

Crescimento 31%

Conta corrente em banco	(em milhões de contas)
2006	103
2012	150

Crescimento 46%

Fontes: IBGE, Euromonitor, Tecnisa, Febraban e Profuturo/FIA

A transição demográfica deixará uma série de implicações para o futuro dos negócios. A mais importante talvez seja o envelhecimento da população. Hoje, há no país 19 milhões de pessoas com idade acima de 60 anos. Mas, em 2020, o grupo de idosos já será de quase 30 milhões. E, olhando mais à frente ainda, em 2050, haverá um contingente de 64 milhões de brasileiros na terceira idade. Desse total, 160 000 serão centenários. "São pessoas que terão tempo e renda para gastar", diz Ana Maria Camarano, pesquisadora do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. "Por isso, a demanda por serviços nas áreas de lazer e turismo para a terceira idade será enorme." A massa de rendimentos dos idosos já é relevante: foi de 16 bilhões de reais mensais em 2006, de acordo com análises do demógrafo José Ribeiro Soares Guimarães sobre dados da última Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad), realizada em 2006.

Tendência 2: mais casais sem filhos

Há cada vez mais casais que decidem não ter filhos ou postergam a paternidade para aproveitar a vida sem preocupações com gastos. O casal de empresários Flávio e Juliana Agapito, de 29 anos, é um exemplo disso. Juntos há cinco anos, eles não pretendem ter herdeiros nos próximos três. "Ainda queremos viajar e comprar as coisas que gostamos", diz Flávio. Donos de uma confecção de moda esportiva, os dois

moram num apartamento próprio, mas estão construindo uma casa ampla, com piscina e espaço para receber os amigos, num condomínio de alto padrão na Grande São Paulo. Já começam a comprar móveis e pensam em adquirir um televisor de LCD de 50 polegadas.

Com mais casais sem filhos...

Casais sem filhos	(número de domicílios, em milhões)
1996	5,2
2006	8,6
2016	16

...melhora a perspectiva de venda de uma série de produtos específicos

Comércio eletrônico	(em de reais)	bilhões
2007	6,4	
2010	15,7	

Crescimento 145%

Crédito para pessoa física	(em de reais)	bilhões
2007	250	
2012	400	

Crescimento 60%

Refeições prontas	(milhões de dólares)
2007	580
2012	942

Crescimento 62%

Móveis e decoração	(em de dólares)	bilhões
2007	17,5	
2012	21,6	

Crescimento 23%

Fontes: IBGE, Euromonitor, e-bit e Partner

Conhecimento

Isso não tem passado despercebido às empresas, que começam a desenvolver produtos para esse público. A Natura já está testando em seus laboratórios cremes voltados para mulheres de 80 anos. A experiência é resultado das incursões da empresa no mercado internacional. Ao observar os hábitos de consumidores nos países da Europa e no Japão, seus executivos perceberam a importância desse mercado. "Poderemos antecipar tendências que já ocorreram lá fora", diz Joel Ponte, diretor de marketing de inovação da Natura. A LG está trazendo para o Brasil os produtos focados na terceira idade que desenvolve na Coreia. Celulares com teclas maiores já são oferecidos no mercado nacional. A última novidade, ainda não disponível aqui, são aparelhos que, além de ser telefones, são capazes de tirar a pressão arterial ou medir o nível de glicose do usuário. "É algo que devemos lançar em 2010", diz Eduardo Toni, diretor de marketing da LG.

A força da terceira idade como consumidora já é bem real para empresas como a CVC, maior operadora de turismo do Brasil. No ano passado, 40% do 1,5 milhão de consumidores que procuraram a agência para viajar pelo país ou para o exterior tinham mais de 50 anos. Nos cruzeiros marítimos, com roteiros que passam de 18 dias, a faixa etária média é acima dos 60 anos. "Em nossa primeira viagem longa de navio, em 2002, me assustei com o número de passageiros mais velhos", diz Guilherme Paulus, dono da CVC. Desde então, a tripulação dos navios tem sido preparada para lidar com esse público, com orientações que vão desde como administrar injeções de insulina em passageiros diabéticos até nunca se esquecer de oferecer um cobertor extra nos dias frios. A expectativa é que a CVC transporte pelo menos 1,4 milhão de passageiros com mais de 50 anos em 2011. A base desse prognóstico é a expectativa de que os idosos do futuro, além de mais numerosos devido ao aumento da esperança de vida, tenham mais dinheiro. "Quem adquire hoje uma previdência privada deverá se aposentar com uma renda média bem maior", diz Patrick Larragoiti, presidente da seguradora SulAmérica.

Tendência 3: cresce o número de pessoas morando sozinhas

Há quatro anos, o carioca André Mariani passou a morar sozinho num apartamento no bairro da Gávea. Um dos primeiros entre os amigos a se tornar independente, o consultor de tecnologia da informação, de 28 anos, decorou o apartamento num estilo high tech. Já está em seu terceiro automóvel, um Peugeot 206 SW. Mariani costuma gastar metade do salário de 5 000 reais com as despesas da casa. O restante ele dedica ao lazer e a investimentos financeiros. Mariani é um exemplo do potencial do mercado de pessoas que moram sozinhas — ávidas por tecnologia, conforto e praticidade.

O avanço no número de pessoas sós...

Mais pessoas moram sozinhas	(em milhões)(1)
1996	3,2
2006	6
2016	12

O consumo das pessoas que moram sozinhas vem crescendo em média 6% ao ano. Elas são responsáveis por 40% do aumento das vendas de produtos práticos e em porções individuais

...cria uma série de oportunidades de consumo

Conexões de banda larga	(em milhões de conexões)
-------------------------	--------------------------

2007 8

2012 30(2)

Crescimento 275%

Aparelhos portáteis de música	(em milhões de dólares)
-------------------------------	-------------------------

2007 99

2012 203

Crescimento 105%

Suplementos alimentares	(em milhões de dólares)
-------------------------	-------------------------

2007 319

2012 632

Crescimento 98%

Telefones celulares	(em bilhões de dólares)
---------------------	-------------------------

2007 3,2

2012 5,4

Crescimento 69%

Cerveja	(em bilhões de dólares)
---------	-------------------------

2007 4,4

2012 6,8

Crescimento 55%

Produtos eletrônicos para carros	(em milhões de dólares)
----------------------------------	-------------------------

2007 311

2012 467

Crescimento 50%

(1) Número de domicílios com uma só pessoa

(2) Considerando potencial da tecnologia 3G de celular Fontes: IBGE, Euromonitor, grupo Pão de Açúcar e Ethevaldo Siqueira

Não será apenas o avanço etário no Brasil que representará novos desafios às empresas. Novos arranjos sociais e familiares vão lentamente determinando mudanças no comportamento dos consumidores. Uma categoria que se tornou obsessão nos departamentos de marketing de muitas empresas é a dos casais sem filhos. Nos Estados Unidos, esses casais são chamados de dinks -- abreviatura de double income, no kids ("dupla renda, sem filhos"). Nesse grupo estão incluídos os jovens que protelam a chegada dos herdeiros, pessoas de meia-idade que já criaram os filhos, os parceiros gays e os casais que não podem ou não querem se tornar pais. A percepção sobre os dinks é que eles consomem mais porque somam dois salários no orçamento doméstico e não têm gastos com dependentes. Portanto, é uma turma que gasta mais com bens de consumo e lazer. No Brasil, a Pnad de 2006 identificou 8,6 milhões de residências de casais sem filhos -- o que representa um aumento de 60% sobre o número de 1996. "Essa parcela da população deve dobrar na próxima década", diz Diniz, do IBGE. No mesmo foco estão os que vivem sozinhos. Assim como os dinks, eles têm uma renda que não precisa ser dividida. "No mercado imobiliário, os solteiros e os sem-filhos já representam 27% das vendas de imóveis novos", diz Paulo Secches, diretor da empresa de pesquisa TNS InterScience. "Esses dois grupos têm perfis muito parecidos de consumo."

O mercado imobiliário é o grande campo de experimentação dessas novas configurações familiares. A construtora paulista Tecnisa entregará em maio um edifício residencial no bairro da Pompéia, na zona oeste de São Paulo, com um espaço dedicado exclusivamente a animais de estimação. O que motivou a inclusão da área na planta do prédio foi a estimativa de que no país haja mais de 60 milhões de cães e gatos domésticos. Na cidade de São Paulo, 65% dos moradores de prédios possuem algum animal de estimação. "Muitos casais estão preferindo arrumar um bichinho a ter um filho", diz Romeo Busarello, diretor de marketing da Tecnisa. O perfil dos compradores do novo edifício, com apartamentos que custam 350 000 reais, é considerado um microuniverso de tendências mais gerais que proliferam nas metrópoles. Entre os moradores, que têm idade média próxima dos 35 anos, 45% são casais sem filhos, 42% são solteiros, 8% são idosos e apenas 5% são famílias com filhos. Esse perfil não se encontra apenas nas classes A e B -- embora seja entre os com maior renda que essas tendências se materializam mais rápido. Nos empreendimentos da construtora Goldfarb, voltados prioritariamente para a classe C, os jovens casais sem filhos são 80% dos compradores.

Tendência 4: mais consumidores de meia-idade

O médico pediatra Arthur Azevedo, de 56 anos, é um exemplo de consumidor que quer viver mais e melhor. Durante 30 anos, Azevedo cumpriu uma rotina com jornadas de 12 horas no consultório. Em 2000, ele deixou a medicina praticamente de lado e se dedica a seu maior prazer, que também virou profissão: o vinho. "Comecei fazendo cursos, virei professor e hoje minha vida gira em torno do vinho", diz ele. Além de beber bons vinhos, que consomem ?

000 reais de seu orçamento mensal, Azevedo aproveita a vida viajando com a mulher. Assim como ele, uma legião de cinquentões está adotando hábitos mais saudáveis e dedicando mais tempo ao lazer.

O número de pessoas com mais de 50 está em alta...

Os novos consumidores de meia-idade	(em milhões)(1)
1980	6,8
2005	12,6
2020	18

Eles são mais ricos: essa faixa etária corresponde a 43% da classe de renda mais alta (acima de dez salários mínimos). No total da população, são 23%

São também mais empreendedores: entre os maiores de 50 anos, 33% trabalham por conta própria. No conjunto da população, a proporção é de 19%

...abrindo espaço para uma série de bens mais sofisticados

Viagens aéreas	(em milhões de viagens)
2007	50
2012	100

Crescimento 100%

Vinhos	(em bilhões de dólares)
2007	1,9
2012	2,5

Crescimento 32%

Produtos de beleza masculinos	(em bilhões de dólares)
2007	1,6
2012	1,9

Crescimento 19%

(1) Homens com idade entre 45 e 59 anos

Fontes: IBGE, Euromonitor, Value Partners, TAM e Talent/Indicator GfK

O VAREJO É UM DOS SETORES MAIS SENSIVEIS às mudanças no perfil do consumidor. É onde se percebe mais rapidamente as transformações na renda e no comportamento de compra. Os supermercados, por exemplo, estão tendo de se reinventar para atender um novo mercado. O grupo Pão de Açúcar lançou no ano passado a bandeira Extra Fácil, para lojas com área de no máximo 200 metros quadrados. A nova rede já conta com 19 unidades, de início na capital paulista, e até o final deste ano deve ganhar outras 80, algumas delas em outras cidades grandes do país. A nova marca do grupo é um misto de padaria e loja de conveniência, instalado em áreas de passagem (próximas, por exemplo, às estações do metrô) e nos bairros de renda mais alta. "Notamos que os solteiros e os sem-filhos não costumam ir a um grande supermercado", diz Sylvania Leão, diretora da Extra Fácil. Boa parte dos 3 000 itens oferecidos nas lojas é vendida nas menores porções disponíveis pelos fabricantes. Pode parecer um mercado pequeno, mas não é. De acordo com a empresa de pesquisa Nielsen, os supermercados com até quatro guichês movimentam 50 bilhões de reais por ano no Brasil e representam o segmento que mais cresce no setor. O Carrefour testa em Porto Alegre o mesmo estilo de loja, sob a marca Carrefour Express. Os dois varejistas não estão inventando a roda. Na França, o Casino (acionista do Pão de Açúcar) tem 6 000 lojas com a marca Petit Casino.

Tendência 5: uma vida mais longa e melhor

Número de idosos(1) no país	(em milhões de pessoas)
1980	7,2
2006	19,1
2020	29,3
2050	64

Rendimento dos idosos	(em bilhões de reais)
2006	16
2020	25

A CVC estima que o total de clientes com mais de 50 anos de seus pacotes de viagens passará de 600 000 atualmente para pelo menos 1,4 milhão em 2011

Dos passageiros de cruzeiros marítimos, 60% são pessoas com mais de 60 anos

A Fiat calcula que hoje 12% dos compradores de seus carros têm mais de 50 anos. Em 2028, eles serão 20%

Embora os idosos e os solitários despertem o interesse das empresas, nada é mais urgente do que satisfazer uma categoria especial -- e numerosa -- de consumidores: as mulheres. Elas são 96

milhões no Brasil. De acordo com dados do IBGE, as mulheres com mais de 16 anos de idade tiveram rendimento mensal de 34 bilhões de reais em 2006. O montante representa 70% do que os homens ganhavam no mesmo ano. Hoje, a participação feminina na população economicamente ativa brasileira é 44%. As mulheres também são as responsáveis financeiras por 31% dos domicílios brasileiros, ante 19% em 1991. O inegável avanço na estrutura econômica das mulheres só reforça um componente social e comportamental: as decisões de compra nas famílias estão cada vez mais nas mãos delas. E entender o que as mulheres querem virou prioridade dentro das empresas. A montadora Renault mantém um grupo de estudos de mercado voltado apenas para o perfil de consumo feminino -- elas respondem por 52% das vendas da marca francesa. A montadora acaba de inaugurar um centro de design instalado na região dos Jardins, área nobre de São Paulo, onde está concentrada a maioria das lojas de luxo da cidade. Isso porque, segundo pesquisas, a escolha das mulheres é fortemente influenciada pelo design dos produtos. Com o estúdio nos Jardins, a montadora pretende captar as tendências de moda, decoração e comportamento que podem ser traduzidas para o universo automotivo. "Nosso presidente mundial, Carlos Ghosn, definiu que as mulheres são um mercado estratégico no Brasil", diz Jérôme Stoll, presidente da Renault no país.

No setor imobiliário, a evolução das mulheres como consumidoras tem tradução em números. Há dez anos, 5% dos apartamentos de dois ou três dormitórios estavam no nome delas. Hoje são 38%. Para conquistar esse mercado em ascensão, a construtora Tecnisa pesquisou os gostos femininos e se adaptou a eles. Desde 2005, a empresa possui um programa de relacionamento com os clientes que envolve o envio de mimos em uma caixa. "Mulheres adoram caixas", diz Carlos Alberto Julio, presidente da empresa. Uma semana após fechar um negócio, a Tecnisa manda à casa de seus novos clientes, por exemplo, uma caixa com duas taças e uma garrafa de champanhe. "Cada vez mais, vemos as mulheres tomando as decisões de consumo em vários setores", diz Franck Rosez, diretor de marketing da financeira Cetelem. "Descobrimos que isso se dá até em produtos voltados para os homens." Foi o que pôde ser constatado na análise do banco de dados dos cartões de crédito de um dos clientes da financeira, a Camisaria Colombo, rede de moda masculina com 128 lojas em 17 estados. "Dos 300 000 nomes cadastrados com nosso cartão, 30% são mulheres", afirma Álvaro Jabour, dono da rede. "Elas são clientes assíduas, com renda própria para comprar roupas para marido e filhos." A descoberta fez com que a empresa abandonasse uma antiga tradição de ter apenas vendedores homens. Hoje, metade de seus atendentes nas lojas são mulheres.

Captar os humores do mercado será cada vez mais importante daqui em diante -- tudo indica que o país vive os primeiros contornos de uma mudança radical na economia. A teoria econômica ensina que o tamanho dos mercados importa, pois só a escala permite oportunidades de segmentação e sofisticação. A emergência de milhões de consumidores à classe C abre espaço para crescimento de padrão chinês em inúmeros segmentos, mas a mudança vai muito além desse fato. Paralelamente, os segmentos mais abastados da classe C estão migrando para a B -- e o mesmo ocorre da B para a A. Ou seja, oportunidades de negócios vão surgir dos mercados populares aos artigos de alto luxo. Vai se dar bem quem souber entender o que quer, afinal, seu consumidor. Recentemente, a TAM detectou, com base em pesquisas, a necessidade de um programa de bandas tarifárias para oferecer produtos que se encaixem às necessidades e possibilidades de diferentes clientes. "Há desde passagens mais baratas, para quem não faz questão de acumular milhas, de levar muita bagagem ou de flexibilidade para mudar horários, até mais caras, para o consumidor de altíssimo padrão, que quer o conforto da primeira classe para ir a Paris", diz Barioni. Ou seja, não dá para cobrar muito de quem quer viajar barato -- mas não dá para oferecer um serviço muito simples a quem quer conforto. Na nova etapa de pujança do mercado brasileiro, decifrar o que quer o novo consumidor brasileiro virou questão de sobrevivência.