

O poder das

O “sexo frágil” representa o mercado mais forte da atualidade *Por Tom Peters*

No início dos anos 80, o especialista Tom Peters influenciou todas as empresas ao redescobrir os clientes. Agora, fim dos 90, anuncia outra descoberta: as mulheres. Ou melhor, o fato de elas representarem uma excelente oportunidade comercial para qualquer empresa. A evolução dos números nos Estados Unidos fundamenta sua intuição: em 1970, apenas 400 mil empresas pertenciam a mulheres; hoje são 8 milhões. Além disso, 22% das mulheres casadas que trabalham fora ganham mais do que o marido.

No Brasil, a mesma tendência vem sendo verificada. Com rendimentos crescentes, elas ocupam mais e mais cargos executivos, possuem nível educacional superior ao dos homens e tomam a maioria das decisões de compra. Diante de provas tão contundentes, Peters aconselha às empresas que dirijam suas estratégias para esse segmento de mercado e inspirem-se nas diferenças entre os sexos. Como ele afirma neste artigo, as mulheres compram por razões distintas das dos homens e comportam-se de forma diferenciada na negociação – desejam sempre criar uma relação duradoura, enquanto o sexo masculino pensa apenas em acabar o que começou. E, apesar de clientes tão promissoras, as mulheres ainda são invisíveis para a maioria das empresas, constatou Peters, abalado.

Qual é a melhor oportunidade comercial dos dias atuais? Os serviços financeiros? A assistência médica? A produção de automóveis e de alta tecnologia? Ou, ao contrário, são o lazer, os esportes e o entretenimento? A resposta está em uma única palavra: mulheres.

Em 1970, cerca de 1% dos passageiros que viajavam a negócios eram mulheres. Hoje, elas chegam a 50%! O executivo Jurgen Bartels percebeu essa virada. Sob sua direção, a cadeia de hotéis Westin está indo muito bem e colhendo grandes ganhos. Com pequenos detalhes – como

ferros de passar roupa e espelhos de corpo inteiro –, conquistou o público feminino. Também aprendeu a agradar a nova clientela com sutis mudanças de atitude, como oferecer o vinho ou entregar a conta também para as mulheres e não sempre para o homem sentado à mesa (provavelmente, ele trabalha para ela!).

O notável sucesso dos automóveis da Saturn se deve em grande parte ao mesmo motivo: o atendimento especial às mulheres, nos pequenos e grandes detalhes. Faith Popcorn, a guru das tendências, recorda-se de já

ter entrado em uma loja de carros de luxo, olhado para os modelos, reparado nos preços e ter sido completamente ignorada durante 30 minutos (depois dos quais ela foi embora). Uma exceção? Provavelmente não.

Outra executiva, que deve ganhar três vezes o salário de seu marido, lembra-se de uma experiência semelhante, ou ainda pior. Ela entrou em uma concessionária com o distinto cônjuge e, durante 20 minutos, o vendedor deu atenção apenas a ele. No fim, virou-se para ela para explicar que o carro tinha um dispositivo para “quando ela perdesse as chaves”. Resultado: o casal foi comprar o carro em outro lugar. (Uma dica para os homens: fiquem atentos. Desde que comecei a me interessar por esse assunto, já ouvi essa mesma história se repetir mais de 20 vezes não só em relação a venda de carros, mas também a financiamentos de casa própria, empreitadas de construção, vendas de software etc. etc.)

No total, as mulheres decidem ou influenciam de forma significativa cerca de 80% de todas as vendas de automóveis. Enquanto isso, a porcentagem de mulheres no ramo de vendas de carros não passa de 6%. Dá para entender?

Eureka!

Durante a pesquisa que Bob Waterman e eu realizamos em 1980

mulheres



“Mais de 13 milhões de mulheres jogam basquete hoje nos EUA e elas respondem por mais da metade das vendas de US\$ 3 bilhões dos produtos da NBA, a liga de basquete profissional do país”

para o livro *Vencendo a Crise*, deparamos com os esquecidos clientes. Na época, falava-se apenas em estratégia, estratégia e mais estratégia, marketing, marketing e mais marketing, e o cliente havia ficado perdido no caminho. Redescobrir o cliente foi como um tiro de revólver no meio dos olhos e, a partir daí, talvez tenhamos influenciado um pouco o que veio depois. Dúzias de best sellers foram publicados sobre o assunto e hoje parece quase óbvio pensar que os negócios sejam concentrados no cliente.

Verdade seja dita, durante estes

Image Bank/William Sallaz

18 anos seguintes tenho trabalhado como um louco e não tive nenhuma outra grande idéia como essa dos clientes, do tipo “eureka!”. Mas agora apresento minha mais nova descoberta: as mulheres. Elas são a principal oportunidade de negócios do momento, para todos. Falando sério, essa é a grande jogada!

As pesquisas de mercado não dão margem a dúvidas: as mulheres tomam ou influenciam significativamente a maioria das decisões de compra. Seja de moradia (nesse caso, 95%, segundo dados da Prudential Real Estate Affiliates, empresa norte-americana do ramo imobiliário), assistência médica, automóveis, pacotes de viagem ou até mesmo martelos e pregos. Uma das poucas executivas de uma rede de lojas do setor “faça-você-mesmo” comentou sobre a surpresa de seus colegas do sexo masculino ao saber que 60% de sua clientela são mulheres.

Poder feminino

O dinheiro está onde estão as mulheres. Hoje, cerca de 8 milhões de empresas pertencem a mulheres nos Estados Unidos (em 1970, não passavam de 400 mil), que empregam cerca de 15 milhões de pessoas, 40% mais do que as velhas companhias da lista *Fortune 500*. Cerca de 30% das mulheres casadas que trabalham fora ganham mais do que o marido (proporção que cresceu 10% só na última década). E as mulheres representam cerca da metade do grupo

“A maior parte da pesquisa na área médica é realizada – por incrível que pareça – com homens. O coração das mulheres, por exemplo, tem sido amplamente ignorado há décadas”

com patrimônio líquido de mais de US\$ 500 mil.

Perfil do segmento

Faço agora um pequeno resumo de como são elas:

- as mulheres são mais inteligentes do que os homens;
- as mulheres são melhores gerentes que os homens;
- as mulheres são diferentes dos homens;
- as mulheres compram mais e por motivos diferentes dos homens.

(Eu uso esses dados nas minhas apresentações e adoro ver a reação dos homens mais tradicionalistas.) Vamos pensar ponto por ponto.

■ **Mais inteligentes.** Não faltam provas de que elas são mais inteligentes. As mulheres não só ultrapassam os homens na competição de QI como também estão obtendo mais diplomas e cargos do que nós (dados dos EUA): 59% dos cargos de professor assistente nas universidades, 55% dos bacharelados, 53% dos mestrados e 40% dos doutorados. Mais uma vez, o salto dos números impressiona: em 1970, o sexo feminino levava

para casa 10% dos diplomas de contabilidade e hoje abocanha 55% dos bacharelados em contabilidade e mais de 75% dos cargos de professor assistente de contabilidade.

■ **Boas gerentes.** Certamente que sim. As evidências ainda não são tão ostensivas, mas já estão se acumulando. Em dezembro de 1996, a *HRMagazine* publicou os resultados de um estudo de mais de dois anos feito com 941 executivos (672 homens e 269 mulheres), realizado pela firma de consultoria Lawrence Pfaff & Associates. As mulheres ganharam dos homens (com diferença relevante) em 15 das 20 categorias analisadas, inclusive as mais difíceis, como Planejamento, Estabelecimento de Padrões e Poder Decisório. Os homens não se destacaram em nenhuma dessas áreas de acordo com a avaliação de subordinados, chefes e colegas.

■ **Diferentes.** Também não se pode negar que homens e mulheres são diferentes. Alguns apontam essa constatação como uma evolução do “feminismo da igualdade” para o “feminismo da diferença”. A geração anterior de mulheres/feministas enfatizou, na busca de igualdade, as semelhanças entre os homens e as mulheres. Agora, as mulheres parecem estar mais confiantes e destacam as diferenças. Em sua mais recente obra, *Clicking* (ed. Campus), Faith Popcorn e Lys Margolis dão sua explicação: “Os homens e as mulheres não pensam da mesma forma, não se comunicam da mesma forma e compram por motivos diferentes”. (Se quiser aprofundar essa conceituação, leia *Os Homens São de Marte, as Mulheres São de Vênus*, de John Gray, ed. Rocco).

“Não é para montar uma campanha em prol das mulheres (com direito a balões e buttons na lapela), mas sim reavaliar toda a empresa – recrutamento, contratação, prêmios, promoção, estrutura, processos, estratégia, visão, liderança e cultura”



Tom Peters

“As mulheres decidem ou influenciam de forma significativa cerca de 80% de todas as vendas de automóveis. Enquanto isso, a porcentagem de mulheres no ramo de vendas de carros não passa de 6%”

■ **Mais compradoras.** Na hora de comprar, por exemplo, as diferenças são evidentes. Homens e mulheres realmente compram por motivos diferentes. Popcorn e Margolis são bem claras sobre essas profundas disparidades. Elas escrevem: “Ele simplesmente quer que a transação ocorra. Ela, por outro lado, está interessada em criar um relacionamento (...). As mulheres criam relações em todos os lugares aonde vão (...). Tudo se torna uma experiência pessoal”.

Sim, homens e mulheres são de dois planetas diferentes! Sim, as mulheres são a melhor oportunidade do momento. Para todos e em todas as áreas!

Oportunidade para todos

Vejamos o mercado dos esportes. O público feminino está avançando, e rapidamente. Eis um pequeno exemplo: desde 1991, as mulheres gastam mais do que os homens com sapatos e equipamentos para espor-

te. Mais de 13 milhões de mulheres jogam basquete hoje nos EUA e elas respondem por mais da metade das vendas de US\$ 3 bilhões dos produtos da NBA, a liga de basquete profissional do país. Um dado a ser notado, cortesia da revista *Women's Sport + Fitness*: os protetores dos órgãos masculinos para a prática de esportes foram inventados em 1874, enquanto o sutiã reforçado para esportes, apenas em 1977. Venda dos sutiãs no primeiro ano: 25 mil. Em 1996: 42 milhões. Os tempos estão mudando, já dizia Bob Dylan.

Os remédios são outro bom exemplo. A maior parte da pesquisa na área médica é realizada – por incrível que pareça – com homens. E a falta de bom senso continua: a Bristol-Myers Squibb está vendendo muito bem um remédio que reduz o colesterol e comprovadamente ajuda a prevenir ataques cardíacos. Sim, mas a aprovação da FDA (Food and Drug Administration), segundo a edição de março de 1997 da revista *Health*, foi sustentada por um proje-

Luis Davagnino

to conhecido como estudo West of Scotland (WestScot), que pesquisou 6,6 mil homens. Porém, os homens são de Marte e as mulheres, de Vênus. O coração das mulheres, acrescenta a *Health*, tem sido amplamente ignorado há décadas. Entre outras coisas, as mulheres apresentam problemas cardíacos muito mais tarde do que os homens e aparentemente isso pouco tem que ver com seu estilo de vida, e sim com a biologia. Ademais, o estrógeno, antes da menopausa, parece reduzir os LDLs (Lipoproteínas de Baixa Densidade) nocivos.

Ou seja, dei esse exemplo para mostrar que a onda toda acerca do remédio da Bristol-Myers Squibb tem pouco – ou nada – que ver com as mulheres! Onde estão os remédios para elas? Querem mais 20 exemplos na esfera da saúde? Eu os tenho! Mas, na verdade, estou esperando surgir (até agora, em vão) uma grande empresa do setor que realmente perceba o que está acontecendo.

Auto-avaliação

Perceber. Essa é a jogada. E a “pegadinha” também. Perceber, em minha opinião, não significa montar uma campanha em prol das mulheres (com direito a balões e *buttons* na lapela), mas sim reinventar. E reinventar nada mais é do que

reavaliar toda a empresa – recrutamento, contratação, prêmios, promoção, estrutura, processos, estratégia, visão, liderança e cultura. Menos do que isso não serve. Ou melhor, não é suficiente para enfrentar a enorme oportunidade que está em sua frente.

Mas, caso você não esteja disposto a dar passos tão largos, tente pelo menos responder a esta lista inicial de perguntas:

1. Quanto de suas vendas se deve ao público feminino? Quanto das vendas de seu segmento se deve a esse público?
2. Como – de forma específica – as preferências femininas influenciam o desenvolvimento de novos produtos, das vendas, da logística e dos serviços em sua empresa?

“As mulheres são mais inteligentes do que os homens, melhores gerentes, diferentes, compram mais e por motivos diferentes”

3. Qual é a porcentagem de cargos mais graduados na área de desenvolvimento de novos produtos, vendas, serviços e marketing ocupados por mulheres?

4. Em seu segmento de mercado, alguém está fazendo um trabalho destacado (como o da Saturn) no atendimento a mulheres como principais compradoras/proprietárias? Você faz *benchmarking* para a categoria “mulheres no atendimento a mulheres” (qualquer que seja sua atividade)?

5. Qual o tamanho da oportunidade “mulheres” em seu mercado? Você tem certeza desse número?

6. Você possui uma estratégia explícita em relação ao mercado feminino e às capacidades da empresa de atendê-lo de forma criativa?

Vale repetir a idéia fundamental: as mulheres são a oportunidade de negócios número-um, tanto em assistência médica, serviços financeiros, automóveis, educação, lazer, recreação, esportes, software, produtos para escritório etc. etc. etc. Mas há um ponto ainda mais essencial.

“Você simplesmente não entende”, diz a pesquisadora Deborah Tannen em seu livro *Você Simplesmente Não me Entende* (ed. Best Seller). Bem, eu achava que entendia. Afinal, sou um homem inteligente, sensível, da nova era (embora sempre um “velho homem branco” aos 54 anos de idade). Até que, em dezembro de 1996, participei de uma reunião com algumas das mais poderosas mulheres norte-americanas. Depois de quatro horas, saí de lá entusiasmado e abalado. Pela primeira vez percebi que não só não entendo como não posso entender. Sou um membro da atual classe reinante. Simplesmente não posso conceber, como Faith Popcorn em sua visita à revendedora de carros de luxo, o que significa ser invisível. Invisível. Essa é a palavra que ouvi o tempo todo. “Não se trata de como atender melhor as mulheres”, diziam, “mas sim de que hoje somos invisíveis”. Não entendo. Não posso entender. Mas sei que é a oportunidade número-um, com certeza. ♦

© *Excel/A California Partnership*

Saiba mais sobre Tom Peters

Tom Peters é conhecido como o especialista que revolucionou as empresas com seu best seller *Vencendo a Crise* (ed. Harbra), escrito junto com Robert Waterman, o livro de administração mais vendido de todos os tempos. Um dos consultores de empresas mais conhecidos no mundo, Peters foi executivo e sócio da empresa de consultoria McKinsey entre 1974 e 1981. Em seguida formou o Tom Peters Group, constituído por três empresas de consultoria que prestam serviços às companhias mais importantes dos

Estados Unidos e da Europa.

Famoso por conceitos como a reinvenção da empresa e defensor da inovação acima de tudo, Peters foi capa da edição número 3 de **HSM Management**, que trouxe uma entrevista e um artigo do especialista (páginas 6 e 14, respectivamente).

Entre outros livros seus lançados no Brasil destacam-se ainda *Prosperando no Caos*, *Rompendo as Barreiras da Administração*, *Tempos Loucos Exigem Organizações Malucas* e *Em Busca do Uau* (ed. Harbra), além de *Excelência Acima de Tudo* (ed. Record).