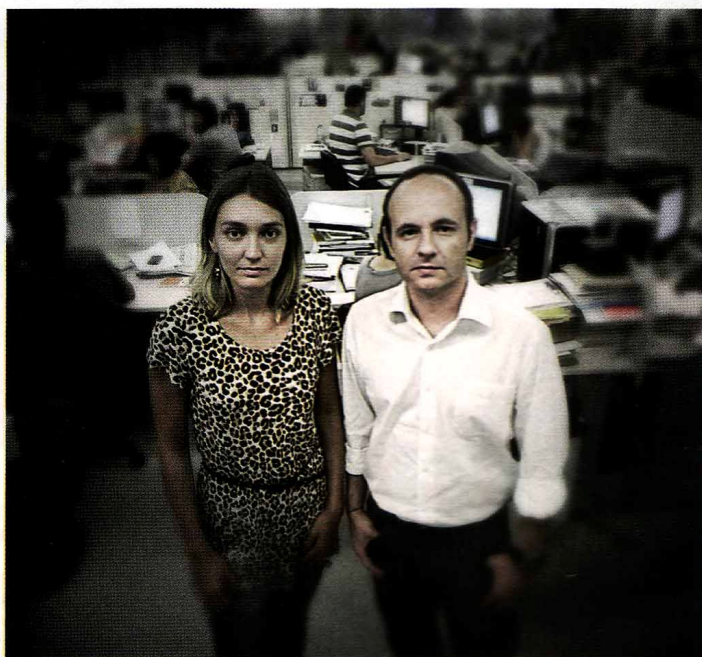


# Um CEO sob os holofotes

Na tarde de 25 de janeiro, enquanto a maioria de seus colegas descansava no feriado de aniversário de São Paulo, o editor-executivo Darcio Oliveira estava em plena atividade no 17º andar da sede da Vale, no centro do Rio de Janeiro. Ali, numa sala com vista para a baía de Guanabara, Darcio entrevistou por

duas horas Roger Agnelli, um dos mais reputados CEOs do mundo corporativo, que voltou aos holofotes depois que se tornou público um debate questionando sua permanência à frente da maior companhia privada brasileira há quase dez anos. “Imaginava que fosse enfrentar uma conversa tensa, mas Agnelli aparentava muita tranquilidade e não se esquivou de nenhuma pergunta”, relata Darcio, autor da reportagem de capa desta edição. “Houve momentos emocionantes, como quando contou como Lázaro Brandão, presidente do conselho de administração do Bradesco, um dos controladores da Vale, ‘salvou’ sua vida, ao insistir que viajasse para os Estados Unidos para tratar de problemas na coluna.” Darcio, de 40 anos, é daqueles jornalistas que gostam de mergulhar em temas quentes que invariavelmente desaguam em aspectos humanos, a exemplo dos magníficos perfis de Eike Batista e de Magim Rodrigues, publicados em edições anteriores.

Em nossa Redação, gostamos que os jornalistas busquem com liberdade seu campo de especialização, a área em que se sentem mais estimulados a atuar. A editora Raquel Salgado, paulistana de 28 anos, por exemplo, é o que se pode chamar de uma caçadora de tendências. “Gosto do lado da economia que flagra o mundo real e cruza-o com consumo, mercado de trabalho, geografia e história, entre outras disciplinas”, diz Raquel, que já escreveu sobre o fenômeno do bônus demográfico e, nesta edição, comparece com uma reportagem a respeito do novo desenho das famílias brasileiras e seu impacto no mundo dos negócios. Para tanto, obteve subsídios em primeira mão. Ao longo de dois meses, Reinaldo Gregori, economista, demógrafo com Ph.D. pela Universidade da Califórnia, em Berkeley, e fundador da Cognatis Inteligência Aplicada, uma consultoria de geomarketing, se debruçou sobre milhares de números e dezenas de planilhas para entender a nova dinâmica familiar do Brasil. Para garimpar informa-



ções nos dados da Pesquisa de Orçamentos Familiares, do IBGE, Gregori contou com a ajuda de Sérgio Siade, gerente de projetos da empresa, com MBA em gestão empresarial na USP, além de outras duas pessoas de sua equipe. Esse esforço de pesquisa revela que ascende no Brasil uma nova classe de consumidores: exigentes, com mais poder aquisitivo e sedentos por lazer, serviços e produtos práticos, ainda que precisem pagar mais por isso. São os casais sem filhos, tanto aqueles que optaram por não ter uma criança como aqueles em que os filhos já saíram de casa.

*Raquel Salgado, editora, e Darcio Oliveira, editor-executivo: jornalistas com liberdade para escolher os campos mais estimulantes para cada um*

NELSON BLECHER

Diretor de Redação



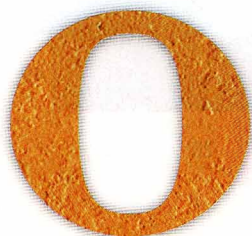
# NOVA FAMÍLIA, NOVOS MERCADOS



CASAS SEM FILHOS QUE TRABALHAM JÁ SÃO 8% DAS FAMÍLIAS BRASILEIRAS E CHEGARÃO A 12% EM 2020. COM MAIS RENDA E TEMPO LIVRE, DESPONTAM COMO NOVA FORÇA ECONÔMICA

POR RAQUEL SALGADO





OS CATARINENSES TAÍSA E PAULO BORNHOFEN JÁ SABEM ONDE ESTARÃO EM ABRIL E EM DEZEMBRO deste ano. No outono, o destino serão as águas azuis do Caribe. Oito meses depois, deixarão o verão brasileiro para, junto com os pais de Taísa, encarar o frio europeu e bater pernas na Itália. As duas viagens vão aumentar o número de carimbos nos passaportes do casal, que já conhece dez países e viaja duas vezes por ano ao exterior. Não é fácil manter uma rotina internacional como essa por duas razões: tempo e dinheiro, não necessariamente nesta ordem. Para o casal Bornhofen, no entanto, essas variáveis estão sob controle. Taísa, de 40 anos, e Paulo, de 47, trabalham. Juntos, têm renda mensal de R\$ 20 mil, dividida apenas entre os dois, já que optaram por não ter filhos. Eles são o que os americanos apelidaram de dinks, sigla para *double income no kids* (renda dupla, sem crianças), um modelo contemporâneo de família que começa a se tornar estatisticamente relevante no Brasil.

De 2003 para cá, esse foi o grupo que mais cresceu no país. Eram apenas 2,6 milhões de casais. Agora, são 4,4 milhões – um aumento de 70%. Nos mesmos sete anos, o número total de famílias aumentou bem menos: 20%. Hoje, 8% dos lares brasileiros são habitados apenas por casais com menos de 64 anos, nos quais os dois cônjuges trabalham. Não há crianças, seja porque homem e mulher decidiram não ser pais, seja porque seus filhos já são independentes e saíram de casa. A projeção é de que, em 2020, os dinks cheguem a 12% do total das famílias.

Mais do que mera curiosidade estatística, a proliferação de casais sem filhos é uma tendência demográfica com implicações relevantes para o mercado de consumo. No Brasil, os dinks têm renda 22% superior à média das famílias em geral e 26% maior do que a das famílias com filhos em que o pai e a mãe trabalham. Nos lares com filhos nos quais apenas um dos cônjuges está empregado, a renda média é nada menos que 43% menor. Um levantamento feito para *Época NEGÓCIOS* pela Cognatis, uma consultoria de geomarketing, revela

**CONSUMIDORES PODEROSOS** *Juntos, Paulo e Taísa Bornhofen ganham R\$ 20 mil por mês. Sem filhos, gastam boa parte desse dinheiro em viagens e cursos. Já existem no Brasil 4,4 milhões de casais como eles que, em média, têm renda 26% superior à de famílias com filhos*

que 58,5% dos dinks concentram-se na classe C. Outros 16% estão entre as classes A e B. Os 25,5% restantes dividem-se entre os segmentos D e E.

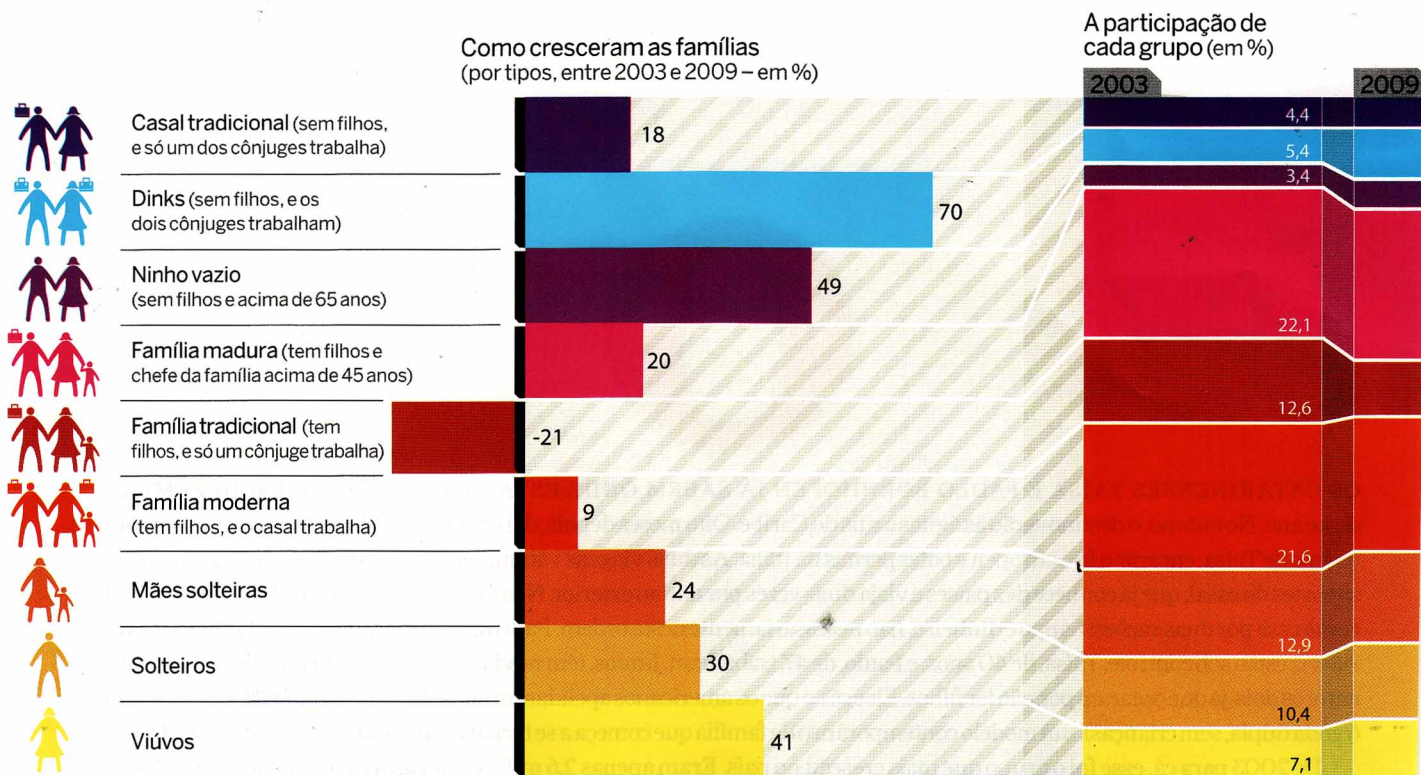
A folga orçamentária desses casais não é nada desprezível. Para criar um filho até os 23 anos, considerando todas as despesas com escola, faculdade, médicos, roupas e entretenimento, Taísa e Paulo, um casal de classe A, não desembolsariam menos de R\$ 1,84 milhão, segundo cálculos do Instituto Nacional de Vendas e Trade Marketing (Invent). Mesmo um casal com renda modesta, de classe D, que só tenha gastos com alimentação, roupas e lazer, hoje não cria um filho sem investir pelo menos R\$ 78 mil. “Se fôssemos pais, com certeza não levaríamos a vida que temos hoje. Uma parte significativa dos nossos gastos seria deslocada para as crianças”, diz Taísa.

Além de viajar, ela, que é formada em administração de empresas e atua como gerente de e-commerce de uma rede varejista, destina boa parte de sua renda à própria educação. Já fez um MBA e, apesar de se virar bem em inglês, frequenta uma escola de línguas duas vezes por semana. Seu marido, oficial da Polícia Militar, já tem um mestrado e duas especializações. O orçamento também é comprometido com outras formas de lazer. Ela faz pilates. Ele prefere cursos de gastronomia. Voam com frequência de Blumenau, onde moram, a São Paulo, para conferir as estreias do teatro e jantar em bons restaurantes.

**MUDANÇA ESTRUTURAL** A multiplicação desse formato de casal coincide com (e colabora para) a perda relativa de importância da família considerada padrão até pouco tempo atrás: um casal com pelo menos dois filhos, em que o pai trabalha fora, enquanto a mãe se dedica aos cuidados com a casa e as crianças. A quantidade de brasileiros que se encaixam nesse perfil diminuiu 20% nos últimos sete



## NOVO CENÁRIO\_CASAIS SEM FILHOS, FAMÍLIAS MADURAS E SOLTEIROS SÃO OS GRUPOS QUE MAIS CRESCEM NO BRASIL DESDE 2003



## AS BRASILEIRAS JÁ SÃO 49,7% DA FORÇA DE TRABALHO. ERAM 29% HÁ 40 ANOS. CARREIRA, HOJE, TAMBÉM É PRIORIDADE PARA ELAS

anos. Foi o arranjo familiar que mais perdeu espaço no país nesse período, caindo de 12,6% em 2003 a 8,4% no fim de 2010. A projeção feita pela Cognatis com dados da Pesquisa de Orçamentos Familiares do IBGE aponta que elas serão apenas 3,4% da sociedade em 2020.

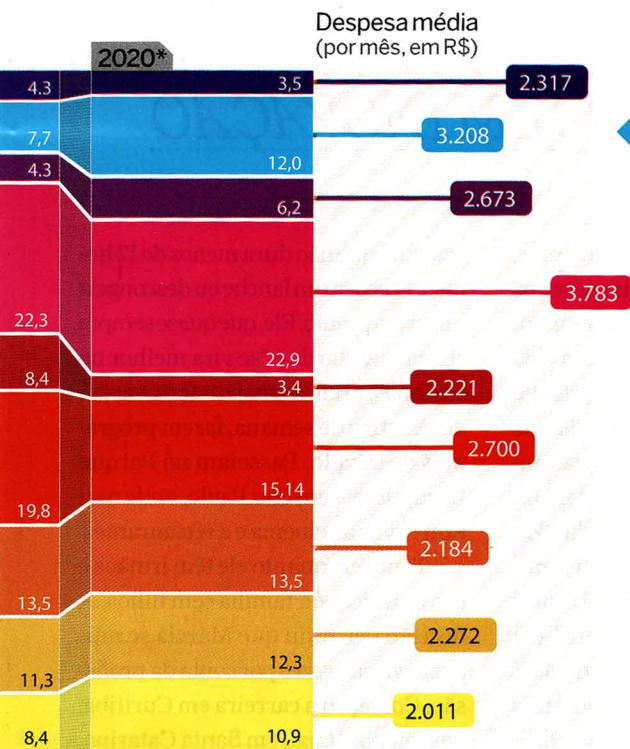
Essa transformação é fruto de um longo processo de mudança do papel da mulher na sociedade e tem suas raízes na década de 60. Os movimentos feministas e de liberação sexual colocaram na cabeça das mulheres a ideia de que não precisavam levar uma vida voltada exclusivamente para os filhos e o marido. Elas começaram a participar mais do mercado de trabalho, e o desejo de uma carreira bem-sucedida

passou a ocupar, para muitas, o mesmo patamar dos filhos na lista dos sonhos femininos. Ao mesmo tempo, a geração que foi criança ou adolescente nessa década, a dos *baby boomers*, deu início a uma intensa contestação dos modelos tradicionais de vida. “O ideal de família feliz deixou de ser aquele em que há pai, mãe e filhos. Houve uma busca incessante pela liberdade e pela felicidade individual”, afirma Laura Chiavone, presidente da Limo Inc, agência especializada em pesquisas de comportamento e movimentos sociais.

Alguns anos depois, já na década de 80, estava consolidada uma nova dinâmica familiar. Quem explica essa evolução é Cecília Russo, diretora do

Grupo Troiano de Branding. O modelo do “ou” – a mulher trabalha ou cuida da casa – foi substituído pelo modelo do “e” – a mulher trabalha, faz as tarefas domésticas e ainda se dedica aos filhos. No Brasil, as mulheres já respondem por 49,7% da força de trabalho. Em meados da década de 70, somente 29% delas trabalhavam. Essa mudança teve impacto também na vida dos homens. Eles começaram a exercer funções antes restritas ao universo feminino. Paralelamente, as pessoas passaram a ficar menos tempo casadas e a ter mais de um casamento ao longo da vida. Isso também permite o aparecimento de casais que estão na segunda ou terceira união e já não têm mais filhos.





Os dinks (casais que trabalham e não têm filhos) são:

**10%** das famílias de classe AB, com crescimento de 98% entre 2003 e 2009

**9%** das famílias de classe C, com crescimento de 95% nesse período

**5%** das famílias de classe DE, com crescimento de 23%

O grupo familiar que mais cresce em quatro das cinco regiões do Brasil:

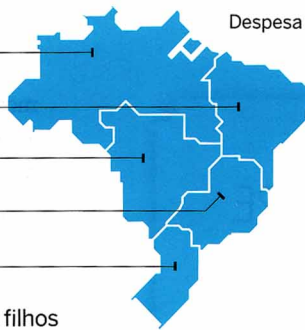
**82%** Norte

**113%** Nordeste

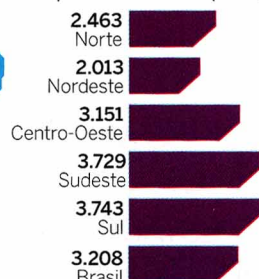
**85%** Centro-Oeste

**51%** Sudeste

**68%** Sul



Despesa média por mês dos dinks (em R\$)



Sul: a terra dos sem filhos

**13%** da população do sul do país é formada por dinks

**15%** é quanto consomem acima da média nacional

**9%** dos dinks dessa região são da classe AB

Boa parte da renda desses casais é destinada a imóveis, carros e objetos para casa

\*Projeção Fonte: Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) – IBGE. Elaboração: Cognatis Inteligência Aplicada

A partir do início do século 21, a diversificação dos tipos de família passa a ser ainda maior. Lares chefiados por mulheres e pais que criam seus filhos sem a ajuda das mães não são mais tão incomuns. E um outro movimento ganha força: o dos relacionamentos e casamentos homossexuais (ainda que não oficiais). Atualmente, estima-se que 10% dos brasileiros sejam gays.

## MOVIMENTO GLOBAL

Nos Estados Unidos, casais como Tais e Paulo também são conhecidos por *childless* ou *childfree*. O país observa a escalada dos dinks desde a década de 80. A ideia tradicional de família ainda está bastante arraigada na sociedade americana, mas mudanças importantes têm acontecido. Uma pesquisa conduzida pelo Pew Research Center em 2007 mostrou que apenas 41% dos americanos consideram filhos um fator muito importante para o sucesso de um casamento. Em 1990, 65% deles compartilhavam essa opinião. Tam-

bém nesse caso, é preciso considerar as transformações no comportamento feminino. Hoje, 18% das mulheres americanas entre 40 e 44 anos não têm filhos. Vinte anos antes, eram apenas 10%. O fato é que os Estados Unidos e a Europa avançaram mais rápido nesse campo. “Os dinks são comuns por lá há mais tempo porque esses países passaram pela explosão demográfica antes do Brasil e inseriram as mulheres no mercado de trabalho mais e melhor do que nós”, diz Romeo Busarello, professor do Insper especializado em marketing e diretor de relacionamento e internet da construtora Tecnisa.

Embora a expansão desse tipo de família seja relativamente recente no Brasil, ela tem ocorrido em todas as partes do país. Este é o grupo que mais cresceu nos últimos sete anos em quatro das cinco regiões brasileiras (veja quadro acima). O maior aumento se deu no Nordeste. A alta lá foi de 113%, e agora os dinks são 7% das famílias. Mas os estados do Sul são os que têm, propor-

cionalmente, a maior presença de casais sem filhos com ambos os cônjuges no mercado de trabalho: 13%. Apenas no Sudeste esse arranjo familiar não foi o que mais ganhou espaço. Seu avanço, de 51%, foi um pouco menor do que o das famílias apelidadas de “ninho vazio”, nas quais o casal tem mais de 65 anos e os filhos já saíram de casa. Esse tipo de lar cresceu 54% desde 2003, na região.

Todo este sobe e desce de diferentes grupos familiares teria pouca relevância para os negócios se não fosse pelo potencial de consumo dos dinks e pela transformação que começam a imprimir no mercado. Para início de conversa, seu poder de compra atual é de R\$ 168 bilhões ao ano, um valor 30% superior ao das famílias tradicionais, aquelas com filhos e em que só um cônjuge trabalha. Como os casais sem filhos não gastam dinheiro com escola (R\$ 1 mil por criança, em média, no país), pedia- tra (R\$ 230 mensais) e compra de roupas, brinquedos ou passeios (R\$ 370 a cada 30 dias), seus recursos seguem ru-



# EXIGENTE, ESSA NOVA FAMÍLIA TEM HÁBITOS DE CONSUMO SOFISTICADOS E FAZ COM QUE AS EMPRESAS INVISTAM MAIS EM INOVAÇÃO

## UM PAÍS MENOS POBRE

ESTADOS DO SUL E SUDESTE IMPULSIONAM O MOVIMENTO DE REDUÇÃO DA POBREZA



Nos últimos anos muito se falou sobre o crescimento chinês da região Nordeste do país, impulsionado pelos sucessivos aumentos no salário mínimo e pela maior inserção dos programas de transferência de renda, como o Bolsa Família. Apesar do avanço econômico e social nesses estados, o levantamento feito pela Cognatis revela, porém, que entre 2003 e 2009 foram o Sul e Sudeste as regiões que mais contribuíram para a redução da pobreza no país.

A proporção de famílias de classe DE no Sul se reduziu em 15%. No Sudeste, a queda foi de 7,25%. São valores bem superiores à média nacional, onde o recuo do número de pessoas nas classes DE foi de 1,7%.

Já no Nordeste, houve aumento de 2,8% nas famílias de classe D e E. Mas foi nessa região também que as classes AB e C tiveram a maior expansão, 66% e 61%, respectivamente. Há duas hipóteses para explicar tais movimentos. Uma delas é o retorno de nordestinos que moravam no Sul e no Sudeste para seus estados natais. A outra é que, apesar do dinamismo econômico recente, o Nordeste tem, proporcionalmente, muito mais famílias pobres que outras regiões. Natural, então, que a redução da pobreza ocorra em ritmo mais lento.

mos diferentes. Perdem, naturalmente, as empresas focadas em bens e serviços para crianças e adolescentes. Ganham as que oferecem itens para tornar a vida desses casais mais fácil e confortável.

Entram no rol das beneficiadas, entre várias outras, as indústrias automotiva e eletroeletrônica, além da construção civil mais sofisticada. “É o melhor dos mundos. Esse consumidor tem mais renda disponível e quer investir em um imóvel mais caro”, diz Busarello, da Tecnisa. Hoje, entre 45% e 50% dos apartamentos de dois e três dormitórios da empresa são vendidos para casais sem filhos. Cerca de 30% ficam nas mãos de solteiros, e o restante com casais com filhos. A Tecnisa foi uma das primeiras empresas brasileiras a traçar estratégias específicas para os dinks. Chegou a ir além, quando, há sete anos, passou a apostar também nos casais homossexuais. Em 2008, último ano em que a construtora lançou imóveis desenhados para esse público, consumidores gays foram responsáveis por 12% das vendas.

**QUASE SOLTEIROS** Quando se trata de novos modelos de família, a maior parte das empresas ainda está tateando em terreno desconhecido. É difícil encontrar quem tenha produtos e serviços sob medida para os casais sem filhos. O mais comum é que eles sejam colocados na mesma cesta dos solteiros. O que até faz sentido, uma vez que, em alguns momentos, os dinks agem mesmo como tal. A psicóloga Márcia Baena, de 38 anos, e seu marido, o músico Rogério Couto, de 43, raramente jantam juntos durante a semana. Ela chega cansada, depois de uma rotina de

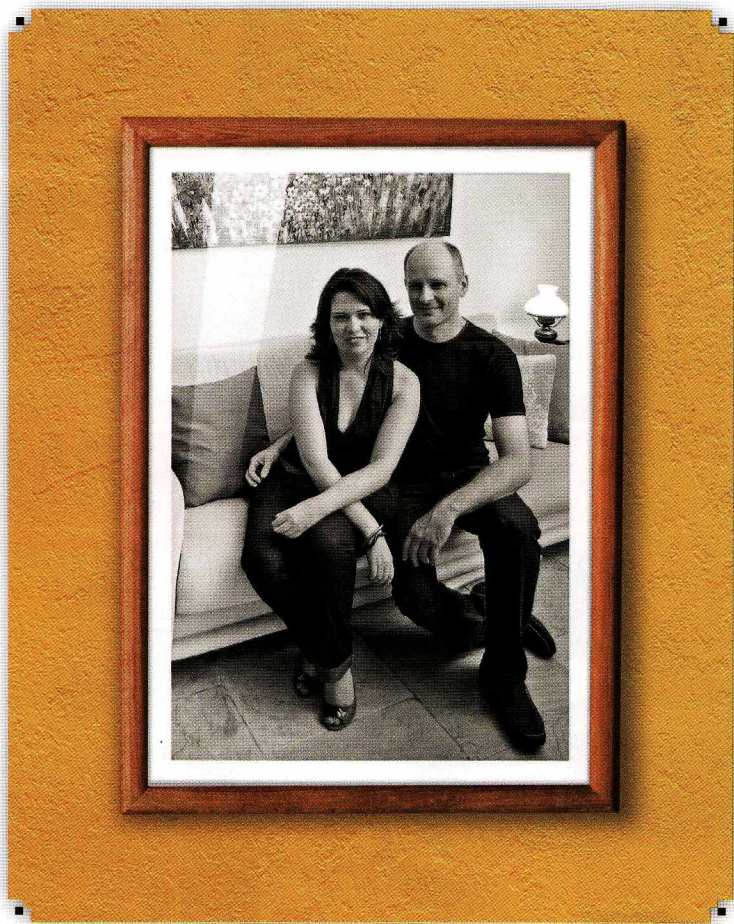
trabalho que não dura menos de 12 horas, e prepara um lanche ou descongela um prato pronto. Ele, que quase sempre chega mais tarde e “se vira melhor na cozinha”, prefere um jantar de verdade. Aos fins de semana, fazem programas de casado. Passeiam no Parque Ibirapuera – em São Paulo, onde moram –, vão ao cinema e a restaurantes.

Tanto ela quanto ele têm irmãos e são os únicos da família sem filhos. A decisão permitiu que Márcia se mudasse várias vezes por conta da profissão. Começou a carreira em Curitiba, passou por Itajaí, em Santa Catarina, e agora está em São Paulo. “A flexibilidade é grande. Como somos apenas eu e meu marido, podemos encarar riscos maiores, mudar de cidade, de emprego, sem grandes medos”, diz Márcia. Ela, contudo, não descarta a possibilidade de, mais para a frente, ter um filho.

Empresas como Pepsico, Whirlpool, Sadia e Mabe estão munidas de pesquisas que, quando analisadas com cuidado, evidenciam as mudanças de comportamento dos casais. Na década de 90, as mulheres passavam pelo menos uma hora do dia na cozinha. Hoje, ficam, em média, apenas 15 minutos. Um termômetro para reforçar essa tendência é o crescimento da procura por pratos prontos e congelados. Em volume, a venda desses produtos cresceu 25% em 2010. “É um número muito bom. Mostra como temos de falar com múltiplos lares”, diz Eduardo Bernstein, diretor de marketing da Sadia.

Ken Fujioka, diretor de planejamento da agência JWT Brasil, diz que, enquanto os dinks não forem um grupo muito grande dentro da sociedade, a melhor política para as empresas será





mesmo juntar casais como Márcia e Rogério aos solteiros e, a partir daí, trabalhar ações específicas para um volume maior de consumidores com características particulares. A começar pela autoindulgência de quem, basicamente, compra produtos e serviços que reforçam sua autoestima e lhe dão prazer. “Essas pessoas tendem a ser mais individualistas, egoístas e a valorizar o que é personalizado”, afirma Fujioka.

### **MAIOR RENDA E MAIS INOVAÇÃO**

O avanço dessa nova configuração de família ocorre em todas as classes sociais, embora seja mais evidente naquelas com maior poder aquisitivo. “Os desejos não mudam muito de acordo com a classe social, então temos de ter produtos inovadores em todas as faixas de preço”, afirma Mauro Correia,

diretor de marketing da Mabe, dona de marcas como Dako e GE. Esse é um dos mais formidáveis impactos da ascensão desse tipo de família no mundo dos negócios. Uma sociedade mais complexa demanda soluções elaboradas. É preciso segmentar a atuação. Embora isso implique em custos maiores, já que é preciso ampliar o portfólio em vez de massificar a produção, é também uma oportunidade para fazer o motor da inovação girar mais rapidamente. “Antes, pensávamos em desenvolver produtos, e o foco era a funcionalidade”, diz Daniela Cianciaruso, gerente-geral de marketing da Whirlpool. “Agora, pensamos em conceitos e em itens desejáveis.”

Além de ter um impacto direto na renda disponível para consumo e investimento, a maior presença dos dinks gera outra oportunidade para o desen-

*LIVRES E NÔMADES\_Márcia e Rogério levam uma vida parecida com a dos solteiros e são os únicos da família que ainda não têm filhos. Com maior flexibilidade, aproveitam para investir na carreira. Já se mudaram duas vezes de cidade por conta do trabalho*

volvimento do país. Ao não ter filhos ou postergar esse plano, eles têm mais tempo e dinheiro para investir na própria qualificação. Podem estudar, consumir mais bens culturais e ampliar suas áreas de conhecimento. O simples adiamento da maternidade é um componente importante da mobilidade social. Quanto mais tempo um casal leva para ter filhos, maiores suas chances de subir na pirâmide social. “Duas pessoas de classe C que trabalham, ao se casarem, podem pular para a classe B, já que passam a ter duas fontes de renda e gastos divididos pela metade”, afirma Reinaldo Gregori, diretor-geral da Cognatis.

No longo prazo, porém, os dinks passarão a ser motivo de preocupação. Uma taxa menor de fecundidade significa que menos pessoas formarão a força de trabalho das próximas gerações. Ao mesmo tempo, a expectativa de vida dos brasileiros tem aumentado, o que nos tornará uma sociedade mais envelhecida num futuro não muito distante. Menos gente trabalhando e mais idosos formam uma combinação perigosa. Países europeus já enfrentam isso. Governos estimulam casais a ter filhos, mas a tarefa é complicada. Por ora, os mais bem-sucedidos são os países escandinavos que, em vez de vantagens financeiras, optaram por facilitar o dia a dia dos casais. Por exemplo, com uma licença-maternidade de um ano, que pode ser dividida entre o pai e a mãe. O Brasil ainda está longe desse cenário, que deve se tornar realidade por volta de 2050, mas convém se preparar. Um dia, Taisa e Paulo, Márcia e Rogério, e outros milhões de dinks vão se aposentar. ■



MAIS EM [WWW.EPOCANEGOCIOS.COM.BR/EXTRAS](http://WWW.EPOCANEGOCIOS.COM.BR/EXTRAS)