COSMETICA COSMETICA

Cless



20 anos de Cless 60 anos da Ikesaki

Juntas, transformando o **mercado de beleza.** Uma grande *história*, uma grande *parceria* e uma grande *motivação*: **Você!**



A TUAL DADE STORM OF THE STORM

IDEIAS, TENDÊNCIAS, LANÇAMENTOS, MERCADO E NEGÓCIOS

AOS 60 ANOS, a Ikesaki está mais "acelerada" do que nunca

A AVON testa o varejo O ESPAÇO DA
PERFUMARIA
nas perfumarias

A APOSTA DE L'ORÉAL PARIS em skincare

Seja você, chérie. Payot celebra suas escolhas.

Uma nova linha de maquiagem para quem quer expressão, liberdade e escolha.





COSMETICA



FUNDADORES

JOSÉ LUÍZ DE PAULA JÚNIOR & SUELI CUSMA

AÛANI CUSMA DE PAULA, Editor e Publisher ALESSANDRA D. CUSMA DE PAULA, Diretora alecusma@atualidadecosmetica.com RODRIGO REZENDE Editor Adjunto

ARTE E COMUNICAÇÃO VISUAL:

PROJETO GRÁFICO: RONDA DESIGN CONCEPT EDIÇÃO DE ARTE - THAYS HERMINNIO contato@rondadesign.com.br

COMERCIAL:

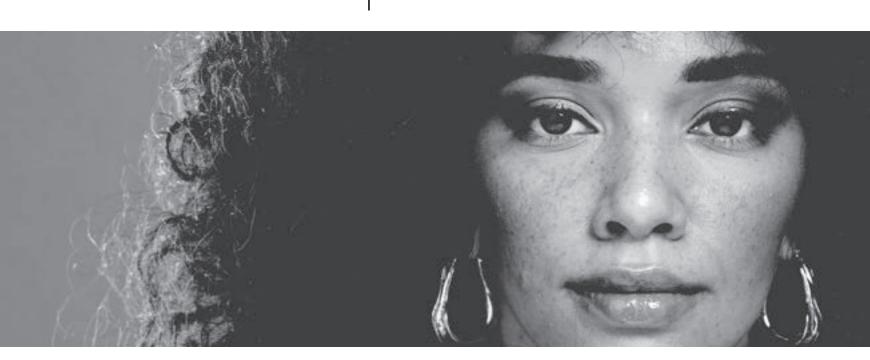
WANESSA SOUZA EUFRÁZIO LAUTON KELLI FAUSTO SUMÁRIO

EDIÇÃO 187

PEDIENTE

04 **EDITORIAL** 80 **PAINEL - PINK CHEEKS** 10 NEGÓCIOS - AVON | SONEDA 14 **NEGÓCIOS - L'ÓREAL PARIS** 20 **NEGÓCIOS - CLESS** 24 INTERNACIONALIZAÇÃO 30 **PAINEL - ATELIER DES ORS** 34 **ESPECIAL IKESAKI** 46 **DESENVOLVIMENTO DA PERFUMARIA** 49 M&A 54 **D&I LGBTQIA+**

TALENTOS NO SETOR COSMÉTICO



60



Editorial.

O QUE MOLDA O FUTURO JÁ COMEÇOU

A edição 187 da revista Atualidade Cosmética se desenrola como um mapa detalhado das transformações que moldam o universo da beleza. As páginas que se seguem revelam um cenário em constante evolução, onde a inovação, a internacionalização e a valorização das pessoas se entrelaçam para construir um futuro promissor. Um dos destaques desta edição é a análise sobre o desenvolvimento da perfumaria nas perfumarias do varejo. A fragrância, antes restrita a nichos específicos, ganha cada vez mais protagonismo nas prateleiras, impulsionada por um consumidor ávido por experiências únicas e personalizadas. Exploramos as estratégias que estão sendo adotadas para tornar esse segmento ainda mais atrativo e positivo para os negócios das perfumarias.

A internacionalização é outro tema que ganha destaque por aqui. A Skala, marca brasileira de sucesso, revela seus ambiciosos planos para conquistar o coração e os cabelos de parte importante da população norte-americana. Essa jornada, repleta de desafios e oportunidades, inspira e demonstra o potencial das marcas nacionais em um mercado global cada vez mais competitivo.

A busca e retenção de talentos é um desafio constante para o setor cosmético. Nesta edição, mergulhamos nesse universo complexo e apresentamos as peculiaridades que moldam a gestão de pessoas nesse mercado. A diversidade e a inclusão, temas cada vez mais relevantes, também ganham destaque, demonstrando como a construção de equipes mais diversas pode impulsionar a inovação e a criatividade.

Além dos temas centrais, a edição 187 traz outras histórias inspiradoras. A L'Oréal, gigante da indústria cosmética, apresenta suas mais recentes inovações na área de cuidados faciais, enquanto a parceria entre Avon e Soneda promete revolucionar o mercado de beleza em venda direta.



O mercado de Higiene e Beleza é um setor dinâmico e em constante transformação. As páginas desta edição demonstram que a inovação, a internacionalização e a valorização das pessoas são pilares que sustentam o crescimento e a sustentabilidade desse mercado. Convido você a mergulhar nesse universo fascinante e descobrir as tendências que moldarão o futuro da beleza, desde agora.

Aûani Cusma de Paula Editor



INVESTIR PARA DOBRAR

Os cosméticos em formatos sólidos, como o bastão (ou stick) têm ganhado espaço no portfólio das empresas, aumentando a demanda por fabricantes e terceiristas que trabalhem com o formato. Isso levou a &Co, operação industrial da empresária Corina Godoy, co-fundadora Pink Cheeks e fundadora da Kind Beauty & Care, a decidir ampliar a sua planta fabril com um investimento de mais de R\$ 10 milhões. Nessa entrevista, Corina fala sobre os planos de investimento e da expectativa de crescimento para suas operações.

| Como está o plano para a expansão da fábrica da &Co? - Estimamos que o investimento deve ficar em torno de R\$ 11 milhões, com capital próprio. Me dá até um frio na barriga, porque é uma aposta alta. Hoje, a nossa fábrica é pequena, mas vejo grande potencial no setor cosmético, vejo muitas marcas novas e a expansão de marcas existentes. Acredito que com um trabalho bem feito, com qualidade, teremos espaço no mercado.

| Você vê hoje um gap na oferta de produtos no formato bastão? - Vejo poucos produtores com expertise em bastão, mas vejo que muitos já estão se adequando para conquistar essa expertise. Acredito que daqui a pouco, praticamente todos vão trabalhar com esse formato.

| Com esse avanço do mercado, como vocês pretendem manter a diferenciação? - É isso que me faz acordar todos os dias com uma dúvida, faço ou não faço? Vejo que os próprios fornecedores de matérias-primas já oferecem soluções de formulações inovadores e muito boas. O desafio para nos diferenciarmos com as formulações está maior. Porém, acredito que as viagens para feiras internacionais em busca de soluções, de bases, de sticks com sensoriais agradáveis, possa ser o nosso grande diferencial. E pretendemos estar nesse lugar.

| Essa expansão é necessária para atender à própria demanda das suas marcas? - Hoje, a produção própria (de Pink Cheeks e Kind) ocupa 70% da nossa produção e nós trabalhamos com dois turnos. Temos ainda a possibilidade de aumentar um turno, mas vejo que esse terceiro turno não vai ser suficiente em um período breve. Por esse motivo, a gente vislumbra esse investimento. A nossa intenção é que as marcas próprias ocupem no máximo 40% ou 50% da nossa produção no futuro. Seremos um player mais relevante na terceirização.



Corina Godoy, da &Co: foco na oferta de itens especializados.

| Como terceiristas, como vocês se posicionam no mercado? - A intenção é que a nossa fábrica seja uma operação diferenciada para a produção desses produtos mais complexos, com fórmulas diferenciadas, realmente para marcas que queiram ter essa opção. Não pretendemos ser a única fábrica das marcas, no sentido de ser uma terceirista que atua em todas as categorias. Pretendemos ser uma opção para cosméticos específicos.

| Uma fábrica para atender marcas clean beauty com todas as certificações, mas com expertise também, por exemplo? - Sim, com certeza. Inclusive com possibilidade de orgânicos, com todos os selos possíveis. Hoje em dia, a &Co já tem o selo de carbono neutro e nós estamos com um projeto bem bonito relacionado ao ESG. Lógico que é um caminho a ser percorrido, estamos bem no começo do caminho, mas a intenção de andar por ele é muito verdadeira..

| Onde fica a fábrica? - Em Leme, a 200 quilômetros de São Paulo. Estamos fazendo a ampliação aproveitando a estrutura atual, já compramos alguns terrenos vizinhos aos nossos. Estamos definindo apenas se começamos a expansão pela área de estoque, que também já está complicada, ocupando um galpão alugado, o que nos faz ter todo um transporte para essas embalagens no dia a dia, que dificulta bastante o processo; ou pela área produtiva mesmo. Eu tenho um sonho de fazer uma fábrica sustentável. Vamos ver como que a gente consegue fazer o mais sustentável possível.

| Falando das suas próprias marcas, qual o faturamento atual delas? - Nossa meta no ano passado era dobrar o faturamento e nós cumprimos. Neste ano, o plano original era crescer 80%, mas no meio do ano resolvemos mudar para dobrar o negócio novamente. Nossa estimativa é fechar o ano, considerando Pink Cheeks e Kind, com algo ao redor dos R\$ 50 milhões. A meta de faturamento da &Co também aumentou, graças ao crescimento da Pink Cheeks. O objetivo é fechar 2024 com faturamento entre R\$ 35 e 40 milhões na operação industrial. ●

DALLA RITUAL

Neurociência & Oléos Essenciais



Nossa linha de badycare combina o pader dos óleos essenciais com a ciência moderna para cuidados que vão além da pele. Com o Óleo em Creme, que hidrata profundamente e revitaliza, o Creme de Manteigas, que nutre e protege, a Esfaliante Corporal de Quartza Rosa, que esfalia suavemente e renova as energias, e o Perfume Mist, que envolve em uma fragrância delicada e duradoura, a Dalla traz essa linha completa para hidratação e perfumação feita com os melhores ativos e fragrância de perfumaria fina.

Inspirados em estudos da neurociência que comprovam a influência dos óleos essenciais no humor e bem-estar, cada produto nutre profundamente, revitaliza e equilibra, promovendo bem-estar físico e emocional. Com benefícios de fórmulas que hidratam e restauram enquanto harmonizam seu humor, transformando sua rotina diária em uma experiência sensorial completa.



Juliana Barros (Avon), Daniel Kamachi (Soneda), Agenor Leão (Nartura&Co) e Paulo Serrano (Natura&Co): primeiro teste da marca de venda direta no varejo brasileiro

DE ALGOZ A PARCEIRA

LÍDER EM MAQUIAGEM E CUIDADOS FACIAIS NO BRASIL, A EMPRESA DE VENDA
DIRETA AVON FAZ O SEU PRIMEIRO MOVIMENTO NO PAÍS EM DIREÇÃO
AO VAREJO, NUMA PARCERIA COM A REDE DE PERFUMARIAS SONEDA

A evolução da categoria de maquiagem no varejo brasileiro de beleza brasileiro sempre teve um grande desafio: lidar com a preponderância da venda direta nas vendas das categorias. E nenhuma marca de venda direta detém uma fatia tão grande das vendas de maquiagem no Brasil quanto a Avon, ainda hoje, a marca é líder na categoria em todo o Brasil considerando todos os canais de vendas. Em 2023, de acordo com dados da Kantar Worldpanel, consultoria que mede o consumo nos lares brasileiros, a empresa vendeu, em média, 25 batons por minuto no Brasil, o que significa mais de 13 milhões de unidades comercializadas no ano. A empresa também diz ter comercializado no último ano um item de maquiagem por segundo.

Mesmo com essa liderança, a empresa sabe que precisa avançar em novos espaços e estar no varejo, que por muito tempo foi um empecilho para as empresas de venda direta por conta dos impactos que essa presença poderia ter sobre o humor da sua rede de consultoras. No caso da Avon, elas perfazem um pequeno exército de mais de um milhão de pessoas que revendem os produtos da marca. Dadas as experiências recentes, esse risco parece ter sido superado. A Natura, dona da Avon, vem operando com sucesso no varejo físico, seja por meio de sua rede de lojas próprias, localizadas principalmente shoppings de grandes cidades, seja pelas lojas montadas pelas suas revendedoras, que seguem cada vez mais um modelo padronizado, aproximando-a de uma rede de franquias. O Grupo Boticário também levou parte do portfólio da Eudora, originalmente uma operação de venda direta, para o varejo, e neste caso, para o varejo multimarcas. A linha de cuidados capilares Siàge é um grande sucesso nas farmácias e perfumaria e começa a avançar até no alimentar.

Agora, chegou a vez da Avon fazer esse movimento e passar de algoz a parceira do varejo especializado em beleza. Desde o início de agosto, parte do portfólio da marca pode ser encontrada em cinco lojas da rede de perfumarias Soneda, uma das maiores do canal, num movimento ainda embrionário, mas que é acompanhando com muita atenção pelo mercado, dado o peso da Avon na categoria e o potencial de novos consumidores que a marca pode alcancar caso consiga avancar dentro do varejo multimarca nos próximos anos, o que pode acontecer de forma muito mais rápida e com menos custo de capital do que se a empresa optasse por seguir o caminho da Natura de abrir suas próprias lojas.

Mas neste primeiro momento, o discurso da Avon vai mais na linha da omnicanalidade. "Esperamos potencializar ainda mais a experiência de compra do nosso público, que já conta com opções diversificadas com as nossas consultoras de beleza e o e-commerce", acredita Juliana Barros. Ela acredita que, com isso, a marca amplia seu alcance, atendendo aos mais variados perfis de clientes e contribuindo para vendas imediatas. A executiva acredita que a ida ao varejo tem potencial de servir como ferramenta de apoio às revendedoras inclusive. "Sabemos que a relação das Consultoras de Beleza com os seus clientes é tão forte, que muitos deles têm a experiência de experimentação na loja e compram com as Consultoras", lembra, reforçando que ela vê as atuações nas diferentes frentes como complementares, potencializando um modelo de compra integrado.

Já do lado da Soneda, incorporar o portfólio da Avon com exclusividade no varejo está alinhada à proposta da marca de buscar sempre diversificar e oferecer produtos e experiências diferentes aos seus clientes." A parceria surge em um timing perfeito para ambas as marcas", diz Daniel Kamachi, apontando que a expectativa é grande, já que a Avon é a marca número 1 de vendas no Brasil (em maquiagem e cuidados faciais).

O diretor da varejista diz que a parceria veio de um esforço mútuo de ambas as empresas de fazer acontecer. "A Avon teve liberdade de escolher os produtos que iriam fazer parte do mix e mudou totalmente seu processo de logística para conseguir atender às necessidades da Soneda. E nós continuamos trabalhando com os nossos KPIs normalmente, a fim de ajudar na performance da Avon no varejo", explica Daniel.

A empresa de venda direta selecionou, para essa primeira fase no varejo, cerca de 250 sku's das marcas de maquiagens Avon e Color Trend, da linha Renew, líder em cuidados faciais no mercado brasileiro, de Avon Care de cuidados com o corpo e da linha de cuidados capilares Advanced Techniques.

Neste primeiro momento, os produtos poderão ser encontrados em cinco lojas da Soneda, as unidades Guarulhos, Itaquera, Augusta, Praça da Árvore e na flagship store da Paulista, que conta com o quiosque exclusivo da Avon. De acordo com Daniel, o plano a partir de agora é ir entendendo o mix ideal de cada categoria e fazer o rollout gradativamente até o fim do ano para as mais de 40 lojas da rede em São Paulo.



Quiosque da Avon na flagship da Soneda: a empresa de venda direta definiu o mix inicial de produtos para o varejo.

UMA NOVA FRENTE DE BATALHA

Mais do que a abertura de um novo canal de vendas, a entrada no varejo representa uma iniciativa de grande potencial transformador para a Avon no Brasil, que enfrenta desafios para retomar um crescimento sustentado há mais de uma década. "O conhecimento da marca ajuda bastante nas vendas, mas acredito que muitas clientes não têm acesso aos produtos com tanta facilidade. A experiência com os produtos no pdv pode trazer um novo cliente para a marca", acredita o executivo da Soneda.

Juliana diz que por hora a parceria é de exclusividade com a Soneda, mas que está nos planos da Avon ampliar a presença da marca neste canal. "Embora o varejo seja um espaço novo para a Avon, esse já é um ambiente consolidado para atender às demandas dos nossos consumidores", acredita.

Ao adentrar no varejo, a Avon vai se deparar com um novo grupo de concorrentes. Na categoria de maquiagens, embora existam dentro da própria Soneda, uma dúzia de marcas que vêm se destacando, caso da Vizella, Dailus, da Linha Bruna Tavares e mesmo da tradicionalíssima Payot, o concorrente mais óbvio é a Vult, que hoje lidera

a categoria no varejo brasileiro. Presente em cerca de 35 mil lojas, a marca do Grupo Boticário ajudou a construir o negócio de maquiagem no varejo de beleza e nas farmácias, que hoje representam a maior parcela das vendas do grupo. Já na categoria de cuidados faciais, a chegada de Renew pode representar um movimento importante para o desenvolvimento dessa categoria no varejo multimarcas, em especial nas perfumarias, canal no qual essa categoria ainda é muito pouco explorada. Mais até do que se deu com a categoria de maquiagem, em cuidados faciais, a dominância da venda direta foi ainda mais brutal, com Renew e Chronos (da Natura) dominando completamente o mercado de produtos anti sinais. A indústria de dermocosméticos suou muito e investiu pesadamente nos dermatologistas e nas redes de drogarias para conseguir romper esse duopólio e abocanhar uma fatia importante desse negócio. Mas o fenômeno dos dermo ficou restrito às farmácias, e mesmo ali, as marcas massivas de cuidados faciais ainda não consequiram estabelecer um trabalho sólido. Nesse caso, a eventual chegada da Avon pode ser complementar ao movimento de marcas como L'Oréal Paris, Nivea, Neutrogena e Monange na construção de um espaço capaz de dar vida própria ao negócio de cuidados faciais massivos no varejo.

Essa é a primeira vez que a Avon se aventura pelo varejo multimarcas, mas sua controladora, a Natura, já viveu essa experiência em meados da década passada, quando fez uma pesada incursão no canal farma com a extinta linha Natura Sou. Com a proposta de ao mesmo tempo "radicalizar" a proposta de sustentabilidade da marca a um novo patamar e ser um produto de entrada no portfólio de banho e cuidados com a

pele da marca, a linha Sou foi lançada na venda direta em 2013 e foi a marca escolhida pela Natura para levar a marca ao varejo farmacêutico, inicialmente apenas nas lojas da Raia Drogasil, mas se expandindo pouco mais de um ano depois para praticamente todos os key accounts do canal. A empresa também fez outras apostas nas farmácias, como a linha de cuidados faciais Tez e a sua linha jovem de maquiagem Faces, relançada em 2017 tanto na venda direta como nas lojas Raia Drogasil. Apesar de ter alcançado capilaridade graças à força da marca e aos investimentos para estar presente em praticamente todos os pontos de venda das principais redes, a Natura se retirou das lojas do canal farma e encerrou a linha Sou no final de 2019.

Se a operação no varejo multimarcas não se mostrou frutífera, a empresa seque investindo na abertura de suas próprias lojas e no apoio da expansão da sua rede de lojas "Aqui tem Natura", de propriedade das próprias consultoras. Atualmente, as vendas no varejo físico representam cerca de 5% das vendas da marca. "Aprendemos muito com a Natura, que cada vez mais tem incorporado um atendimento omnichannel para atender com mais assertividade um público que anseia por variedade de opções", explica Juliana Barros, da Avon. Segundo ela, a experiência da marca brasileira demonstrou que a aposta no varejo potencializa significativamente a presença da marca no mercado, refletindo em mais negócios para as consultoras. "Isso fez com que trouxéssemos esse plano estratégico de negócios também para a Avon. Queremos garantir uma experiência de compra integrada tanto para clientes que preferem a praticidade e a modernidade da compra digital, passando pelo tradicionalismo com as Consultoras, ou os que apreciam sentir e analisar os produtos em uma loja física", conclui.



PRÊMIO ATUALIDADE COSMÉTICA

28 de Outubro de 2024 Teatro Santander - São Paulo

PATROCINADOR DIAMANTE







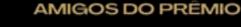
PATROCINADOR OFERECIMENTO



PATROCINADOR OURO



















APOIO INSTITUCIONAL











REALIZAÇÃO







contato@premioatualidadecosmetica.com

@premioatualidadecosmetica

@ www.premioatualidadecosmetica.com

REFORÇANDO UM NOVO PILAR

DEPOIS DE ASSUMIR A LIDERANÇA NO MERCADO DE HAIRCARE, A MARCA L'ORÉAL PARIS CENTRA ESFORÇOS PARA AVANÇAR NA CATEGORIA DE CUIDADOS FACIAIS, COM O MAIOR INVESTIMENTO DA HISTÓRIA NA TENTATIVA DE DAR MAIS RELEVÂNCIA A ESSE SEGMENTO, HOJE, O SEGUNDO MAIS IMPORTANTE DA MARCA NO BRASIL.

Maior marca de beleza do mundo, L'Oréal Paris tem uma história longeva no Brasil, sempre muito construída em cima dos cabelos. Por isso, a consolidação da liderança de Elseve no segmento de shampoo e pós-shampoo alcançada no início deste ano, destronando a marca Seda, da Unilever, de sua histórica posição, foi motivo de muita comemoração. A conquista é fruto dos muitos esforços empreendidos pela companhia francesa para reforçar sua posição nessa categoria chave no mercado brasileiro. De uma participação de 5,8%, em 2019, a marca entrou em janeiro deste ano com 10% de market share, de acordo com dados da Nielsen (ante 9,8% de share de Seda) e, segundo a marca, em meados do ano, essa participação já havia atingido os 12%.

Muito em função desse sucesso, o market share da marca no mercado brasileiro de beleza saltou de 7,6% em 2019 para 10,3%, somando a participação no varejo de todas as categorias nas quais atua (fonte Nielsen) e dobrando o seu faturamento.

Atualmente, o Brasil é o quarto maior mercado para L'Oréal Paris no mundo, à frente do Reino Unido e da matriz francesa. Mas como marca de beleza, a empresa sabe que precisa construir os seus negócios também em outras categorias chaves, como a de skincare. E a marca tem avançado justamente nessa frente, uma categoria ainda pouco desenvolvida no varejo massivo brasileiro, mas que já representa o segundo negócio de L'Oréal Paris no Brasil, à frente das vendas de coloração.

A linha Revitalift, que concentra o portfólio de cuidados faciais da marca francesa vem de uma sequência de lançamentos importantes nos últimos anos, como as franquias Hialurônico (hoje, a maior da linha) e Pró-Retinol, de 2023, que segundo a empresa incrementou, sozinho, o mercado de produtos antissinais no varejo farmacêutico em 3,4%, segundo a Iqvia, empresa que faz medição de vendas no canal farma. Em 2023, as vendas de produtos antissinais nas drogarias somaram R\$ 425 milhões e o sérum de Pró-Retinol atingiu a posição de número um no mercado massivo e online.

Agora, a empresa entra em mais um segmento da categoria de cuidados faciais, a de antimanchas, uma área ainda subdesenvolvida no Brasil, mas cuja demanda das consumidoras vem crescendo. Com o lançamento de Revitalift Glycolic Bright, a marca avança para além do segmento de antissinais, dando um passo em direção a essa nova preocupação.

De acordo com pesquisas realizadas pela empresa, houve um aumento significativo da importância da preocupação com manchas e manchas de acne dentro da população brasileira. Entre 2014 e 2020, pesquisas internas da L'Oréal mostraram um incremento de 11 pontos percentuais em relação a essa preocupação que atinge mulheres de todas as idades, mesmo as que têm menos de 25 anos de idade, em geral, por conta de um quadro acneico ou de exposição solar. As manchas representam também a preocupação número um das mulheres negras. "Quarenta e nove por cento delas declaram se preocupar com essa questão e entrar nessa categoria também é uma forma muito relevante de atendermos a essa população, em linha com a nossa estratégia de diversidade e inclusão", explica Maíra Matta, uma executiva com mais de 15 anos de L'Oréal e que há um ano está à frente da marca L'Oréal Paris no país.

Composta por dois tipos de creme (dia e noite), sérum e gel de limpeza, a franquia Glycolic Bright traz pela primeira vez para o portfólio o ácido glicólico e a niacinamida para atuar nessa fórmula. Enquanto o ácido atua na esfoliação na superfície da pele, para ajudar na uniformização do tom, a niacinamida vai ajudar

na inibição da melanina, prevenir a mancha mas também melhorar a uniformização do tom de pele.

A novidade representa o maior investimento da história de L'Oréal Paris em skincare no Brasil, com muita mídia massiva e televisão, forte presença digital e novos formatos para construir visibilidade para esse lançamento, que tem como embaixatrizes Larissa Manoela e Clara Moneke, duas personalidades escolhidas para conversar com uma nova geração e conectar essa consumidora mais jovem por meio de um novo jeito de comunicar um produto de skincare, sem ser chato e engessado.

Para falar das expectativas em relação ao lançamento, da construção da categoria no varejo e do momento da marca no Brasil, Atualidade Cosmética conversou com Maíra durante o lançamento da nova linha.

| Qual a importância da categoria de skincare no Brasil para L'Oréal Paris neste momento?

Hoje, skincare é a segunda categoria em importância para a marca no país, passando coloração e ficando atrás apenas de haircare. Somos a terceira marca no mercado de cuidados faciais massivos (varejo, Nielsen) e com oportunidades importantes de crescimento nas categorias que estamos abrindo, como por exemplo a de hidratação.

| Essa é uma categoria que a L'Oréal e outras empresas tentam construir no varejo faz décadas, e isso ainda não aconteceu. Como a L'Oréal Paris pretende avançar com isso?

É uma categoria desafiadora no varejo, de fato. Estamos falando de um negócio que exige muita informação e explicação, não é algo simples de se vender. São produtos que normal-



A influenciadora Clara Moneke: esforço da L'Oréal para falar com uma nova geração de consumidoras.

mente demandam entender o passo a passo, como devem ser aplicados, para que tipo de indicação ele pode ser usado... é uma categoria em desenvolvimento e o varejo também ainda não tem um espaço, uma forma de trazer essa educação para dentro das lojas. O desafio que temos enfrentado é justamente como trazer essa comunicação no online e como democratizar isso quebrando um pouco a lógica de trazer o conteúdo só baseado na ciência, na nossa expertise - o que é necessário, porque é uma categoria mais técnica -, mas que a gente consiga deixar claro que os resultados não vêm de nenhuma mágica, é ciência. Mas tenho que explicar isso numa linguagem que a consumidora pode entender, para que ela possa ir ao PDV e encontrar o produto apropriado para ela. Por isso, estamos mudando a forma de nos comunicarmos, mudando a estratégia de marketing mix para garantir que o consumidor já chegue no PDV informado, mas claro, entendemos que o varejo ainda tem que evoluir em aspectos de organização e estrutura para a categoria para também avançar com gente.

| Nas farmácias, que é o canal base para vocês nesta categoria, as marcas de dermocosméticos estão sempre muito presentes, em espaços comprados ou não, enquanto as



Maíra da Matta, de L'Oréal Paris: foco na pele para reforçar a liderança no mercado de beleza massivo.

marcas massivas ainda ficam um tanto perdidas, relegadas no meio das gôndolas. Falta massa crítica de marcas para o consumidor enxergar a categoria?

Eu acho que não. Se você olhar o histórico dos últimos 10 anos, temos uma super população de marcas novas entrando, inclusive marcas online que têm vindo para o varejo físico. Acho que a questão é realmente de organização. O espaço do canal é limitado, diferente do alimentar ou mesmo nas perfumarias. É um espaço mais desafiador para trabalhar beleza, porque são muitos sku's e a lógica construída hoje é a de segmentação por marcas, que foi construída pelo de dermocosméticos, mercado porque normalmente você vinha com uma recomendação do profissional que te obrigava a procurar pela marca. Entretanto, se você pensar no consumidor, ele não vai necessariamente procurar uma marca, mas um produto para uma necessidade específica. A própria lógica de organização da categoria é algo que, junto com as redes, temos nos desafiado. Claro que a marca é importante, esse espaço precisa continuar existindo, até para trazer mais valorização para a categoria, mas precisamos quebrar essa lógica e inserir essa categoria em outros pontos da loja, para sairmos da lógica de uma categoria na qual a consumidora vai buscar o produto, para conseguirmos também recrutar consumidoras dentro do próprio PDV.

| Esse modelo de dermocosméticos, com móveis e espaços comprados, que é um sucesso junto aos varejistas, virou um empecilho para construir a categoria de pele num contexto mais amplo? Porque por muito tempo as marcas massivas tentaram se posicionar também dentro desse espaço de dermo...

Sim, era o que dava certo e as marcas copiaram e colaram. De fato, não existia uma categoria desenvolvida dentro do canal e não existe um canal de varejo para a venda de produtos de skincare facial. Se pensar no Brasil, esse é um negócio de venda direta, assim como maquiagem, então a farmácia se encontrou no dermo para vender skincare linkando a categoria com saúde. O farma não era um canal destino para a compra de beleza, mas sim para a compra de saúde. Hoje, você tem diferentes pontos de vista nesse canal. Tem que vai mais para o approach de saúde, e aí fica muito difícil construir marcas de beleza e gerar diferenciação; enquanto outras redes estão indo mais para o lado de beleza, mas onde a gente tem de enfrentar uma superpopulação de marcas e uma necessidade de organização do portfólio mais urgente. O

farma ainda é um canal desafiador, mas acredito muito que o futuro vai ser um pouco mais omnichannel. O grande desafio e, ao mesmo tempo, a grande oportunidade que as grandes redes de farmácia têm está em desenvolver, cada vez mais, os seus negócios online como um canal de fácil conexão e de fácil recrutamento para a categoria, trazendo toda a questão de experiência sem a delimitação do espaço, com promoções e descontos mais personalizados e até um pouco mais de informação e comunicação que é o que a consumidora precisa para comprar skin. Claro que o varejo físico continua sendo fundamental, o pilar mais importante, mas acho que o crescimento pode vir muito daí.

|Existe um trabalho de gestão de categoria (GC) para skincare nas drogarias?

Somos capitães de categoria com haircare, onde temos a liderança e junto com as marcas da L'Oréal Beleza Dermatológica (La-Roche Posay, Vichy, CeraVe e Skinceuticals) somos capitães de categoria de skincare. Temos um trabalho de GC, é algo que estamos priorizando cada vez mais, porque sob uma lógica de categoria você consegue organizar melhor a loja. Temos alguns projetos já implementados em algumas redes que são "cross divisão", porque não dá para pensar só na categoria massiva ou só na dermatológica, a pessoa que vai comprar skincare vai comprar skincare. Se ela não vem com uma prescrição, ela não sabe se é dermo ou massivo.

| Isso é uma quebra de paradigma para a L'Oréal, esse trabalho conjunto entre as divisões na ponta, não?

Sim. E faz todo sentido cruzar. Tínhamos uma visão anterior, que era muito baseada no sucesso das divisões, porque L'Oréal se constitui como uma empresa multi divisões, cada qual com foco em um canal específico. Não necessariamente o foco da divisão Grande Público era o farma, porque a gente tem um negócio capilar gigantesco, muito forte no alimentar, mas hoje o farma é um dos canais mais importante para a gente. É inevitável pensarmos numa sinergia porque o cliente não está pensando em dividir. Ele quer que o fornecedor traga uma solução e o fornecedor é L'Oréal, não é L'Oréal Grande Público ou L'Oréal Beleza Dermatológica. Precisamos nos unir e isso é um trabalho que vem sendo implementado de cinco anos para cá. Temos sempre um desafio que é a escala, precisamos viabilizá-los em termos financeiros para consequirmos escalar, mas já temos cases importantes nesse sentido.

| Do ponto de vista de organização, comunicação e educação, faz mais sentido para o consumidor ter a gôndola dividida por necessidade: antimanchas, antissinais...?

Temos alguns estudos de arvorização da categoria. Normalmente, a consumidora vai ao canal buscando pela marca. E isso é muito da lógica não sei quem nasceu primeiro, o ovo ou a galinha -, não sei se ela já vai para a loja pensando na marca porque ela não tem um canal desenvolvido, que ajuda ela a procurar pelo benefício; então em geral ela começa pela marca e depois vai pelo benefício. Aí tem os segmentos de produtos que ela busca dentro da marca. Isso é a lógica hoje, mas acho que essa lógica, no futuro, vai se dar muito mais sobre a necessidade. Vai ter o espaço da marca, para valorizar e ter uma imagem de beleza, como são as grandes perfumarias do mundo; mas ter também uma lógica de categorias onde se consiga uma dupla exposição das principais necessidades da consumidora de skincare fora do móvel da marca e ali a consumidora vê tudo que se tem dentro daquela necessidade, para escolher a que melhor se atende. Em solar já fazemos isso, tanto dentro da gôndola da marca como em exposições extras, organizado por tipo de produto e com várias marcas expostas lado a lado para que o consumidor possa escolher o que melhor lhe beneficia a partir das suas necessidades.

| Pensando nos outros canais, o varejo especializado em beleza, que também não tem essa categoria desenvolvida ainda, como vocês olham para essas redes?

A perfumaria é um canal que vem crescendo no país e é uma super oportunidade para o grupo todo, em várias categorias. Temos colaborado muito com as perfumarias no Brasil, inclusive trazendo esses clientes para conhecer o nosso retail lab, na França, para junto trazermos novos modelos de exposição que possam funcionar. Hoje, temos colocados em algumas flagships de redes de perfumarias, móveis nos quais você tem todo o portfólio de L'Oréal Paris, como nos modelos de loja de departamentos, onde você tem toda a expertise da marca, em todas as categorias. Você cria uma experiência de marca que é super legal, mas isso não da escala. Por isso, é preciso também do online, do farma... acho que o canal perfumaria entra muito nessa visão das flagship stores, de lojas que vão ser referência para a marca na construção dessa imagem de beleza. Para L'Oréal Paris que é uma marca de beleza, esse canal é super estratégico.

| O modelo de perfumaria tem a questão das promotoras. Para



A nova linha revitalift: expectativa é que o lançamento tenha o mesmo tamanho da franquia Hialurônico.

skincare, faz sentido ter essa profissional nas lojas? É um investimento que faz sentido?

Para um canal como a perfumaria, sim. Porque se quer trazer serviço nesse canal, ou você compra no farma. Para trazer esse serviço e ter essa experiência de compra diferenciada, como a gente fala de flagship, de um canal que talvez seja mais modelo, faz todo o sentido. É um investimento que não necessariamente traz um ROI (retorno do investimento), então precisamos entender muito bem onde alocamos esse investimento, mas ajuda muito na conversão de vendas para a categoria de skin. Para hair e coloração nem tanto, porque a consumidora vem mais embasada e pronta para comprar, mas para fazer suas escolhas de cuidados faciais, essa promotora é fundamental. E temos que pensar em outros formatos também digitais, Inteligência Artificial, beauty advices e outras coisas que possam levar esse educacional para lugares onde não se conseque chegar com o atendimento personalizado de uma consultora.

| Qual a expectativa de vocês em relação a nova franquia Revitalift Glycolic Bright? Quanto ela pode representar do mix de Revitalift?

Hoje, a expectativa é que seja maior que o nosso último lançamento, o Pró-Retinol. Estamos mirando mais ou menos o tamanho que tem a franquia Hialurônico, nossa maior linha hoje. E quem sabe futuramente essa seja a nossa maior linha dentro do portfólio de cuidados com a pele de L'Oréal Paris, até pelo tamanho que a gente vê para essa necessidade.

|Tenho visto em outros lançamentos de pele, um foco muito grande em mulheres mais jovens, abaixo dos 25 anos. Qual o limite entre isso deixar de ser algo positivo para ser algo negativo do ponto de vista da imagem?

Eu pensava nisso enquanto fazia minha apresentação. Temos uma oportunidade quando a gente olha para dentro das usuárias de L'Oréal Paris de trazer consumidoras mais jovens. A gente é super representada dentro da população com mais de 35 anos, são as mulheres que já consomem a nossa marca e gueremos que elas continuem consumindo. A ideia não é desrepresentá-las nas comunicações, nem dizer que o produto mais jovem. É importante ficar claro que na nossa comunicação representamos todos os tons de pele e todas as idades. Mas tivemos a intencionalidade de chamar a atenção para quem não necessariamente acesa a nossa marca atualmente e por isso trouxemos um pouco mais de claims e códigos para falar com uma geração com quem não conversamos tanto, mas não excluindo os outros grupos de forma alguma.

| E isso é feito de forma a não gerar uma pressão? Porque é uma linha tênue entre precisar projetar uma imagem para a consumidora e inspirá-la, sem que isso vire uma pressão sobre ela...

Digo que você não precisa de nada. Eu tenho sardinhas e as amo, cada um tem sua relação com a sua pele que merece e necessita. Agora, manchas solares, pós-inflamatórias as vezes são coisas que as pessoas não querem ter ou conviver com aquilo.

Oferecemos uma ferramenta, eu diria, para que você tenha o livre arbítrio. São possibilidades, porque também é uma questão de autoestima, pessoas que têm melasma muito agudo, uma questão de manchas mais acentuadas pode levar essas pessoas a se sentir mais estigmatizadas e usarem muito maquiagem para esconder, aquilo vira algo chato para ela, ter que passar várias camadas de base para esconder seu melasma. Ter algo que te ajuda a atenuar e que você conviva melhor com a sua pele é algo que podemos oferecer. Não é necessário estabelecer nenhum padrão, pelo contrário. A comunicação de marca que a gente quer, é justamente quebrar padrões e estereótipos que ao longo de muitos anos foram colocados pela indústria da beleza, estamos fazendo questão de incluir tanto a questão de diversidade de raça, de pele, de corpo... tudo para não criar um padrão.

|Tem algum plano tático para recrutar consumidores da venda direta, onde hoje se faz a grande parte da venda de produtos de cuidados faciais?

Essa é a obsessão de toda concorrente nossa dentro do mercado massivo, porque quando você olha para o tamanho da oportunidade, ela está muito mais fora do que dentro do varejo. Acho que o principal canal de comunicação com essa consumidora está no digital, porque tá todo mundo independentemente de comprar na venda direta ou no varejo, ela está consumidor as mídias sociais, então todas as marcas estão concorrendo dentro do mesmo espaço, o que não é necessariamente ruim, só precisamos entender como fazer, porque precisamos dar legitimidade para o conteúdo. É importante a escolha dos parceiros que vão falar do seu produto, que vão trazer esse educacional, quer você use pessoas que tenham algo a falar de relevante, para não ficar com a cara 100% publicitária e tem quer ter mais relevância e educação, para desmistificar o skincare. Não adianta passar um briefing, falar algo super complicado que ninguém vai entender, engajar e conversar sobre aquilo, porque fica chato. Esse é um desafio comum, compartilhado por marcas de todos os canais, porque concorremos dentro do mesmo espaço. Depois, o canal que ela vai comprar aí é uma decisão da consumidora.

|Você disse que skincare é importante para reforçar a imagem de beleza de L'Oréal Paris, mas maquiagem é ainda mais importante nesse sentido. Tem planos de voltar com a maquiagem de L'Oréal Paris para o Brasil?

Claro, faz parte do portfólio da marca globalmente e nós temos a quarta operação de L'Oréal Paris no mundo, então existe uma intenção. A questão é o timing disso. Temos outras prioridades mais imediatas e temos uma complexidade de canal, como a que estamos discutindo aqui para pele. Para maquiagem, diria que é até mais complicado, porque hoje, maquiagem mesmo, no varejo, você vende nas perfumarias e esse é um canal em desenvolvimento. Não tem nem o farma para apoiar, porque não é o foco do farma, que fala mais de saúde. Diria que é passo a passo, vamos fazer bem as nossas prioridades de hoje, mas temos muita vontade de termos a linha completa de L'Oréal Paris com todo o seu portfólio completo.

| Mas existe um horizonte de prazo?

Não tá fechado, de verdade. Mas temos um desejo de ter nos próximos cinco anos, quem sabe o nosso portfólio completo de L'Oréal Paris no Brasil.



A KNUT Hair Care celebra seu 18º aniversário em grande estilo, ao lado dos 60 anos da Ikesaki, lançando a linha KNUT CABELO PERFEITO. Desenvolvida para atingir todos os públicos, CABELO PERFEITO é uma linha democrática com qualidade profissional, preço justo e tamanho família.



20 ANOS DE EVOLUÇÃO

À PARTIR DE UMA LINHA DE DESCOLORANTES A CLESS SE CONVERTEU EM UMA EMPRESA SÓLIDA, RECONHECIDAMENTE BEM ADMINISTRADA E COM PLANOS PARA VÔOS MAIS ALTOS NO MERCADO BRASILEIRO DE BELEZA

Já se foram duas décadas desde que Luiz Piccoli, um executivo que vinha de posições de liderança em empresas de beleza, definiu que havia chegado o momento de ele construir o seu próprio negócio, de acordo com a sua visão e ética de trabalho. Desde então, a Cless evoluiu de uma linha de descolorantes para uma companhia com um portfólio amplo de produtos para os cabelos, descoloração e crianças, com atuação em todos os canais de distribuição e com uma das melhores governanças de toda a indústria de beleza. Com o sucesso da empresa e da sua estratégia que priorizava a atuação em segmentos menos ocupados pelas multinacionais, a Cless atraiu atenção do mercado financeiro e Piccoli vendeu uma participação da empresa para um fundo de investimentos de origem norte-americana. No final do ano passado, bem próximo da comemoração dos 20 anos, o empresário comprou a participação do fundo, voltando a ser o único dono da companhia após uma década. Nesta entrevista exclusiva, Piccoli fala dos pontos marcantes da trajetória da empresa, das estratégias atuais e do que ele espera para o futuro da sua empresa.

Olhando para a trajetória da Cless ao longo desses 20 anos, quais os momentos que você considera definidores na história de sucesso da empresa?

A trajetória da Cless é marcada por uma série de momentos decisivos que definiram nosso sucesso. O primeiro grande marco foi a fundação em 2004, motivada pela escassez de descolorantes no mercado, que nos levou a lançar a linha Care Liss. Esse lançamento foi o ponto de partida para a construção de uma marca comprometida com a qualidade e a inovação, sempre buscando atender a uma demanda específica e crescente do mercado brasileiro.

Outro momento crucial foi a expansão do nosso portfólio por meio de aquisições estratégicas, como as marcas Charming e Lightner, que fortaleceram nossa posição nos segmentos de finalizadores e descolorantes. Essa estratégia nos permitiu entrar em novos mercados e diversificar nossa oferta, mantendo a inovação como nossa principal força motriz.

A criação de uma governança sólida desde o início também foi um marco importante. Mesmo como uma empresa de médio porte, sempre priorizamos a transparência e a ética, o que nos ajudou a construir uma reputação de credibilidade no mercado.

A Cless se desenvolveu muito olhando para segmentos do mercado nos quais existia um espaço mal atendido pelas multinacionais, notadamente finalizadores e descolorantes. Hoje, o jogo da empresa mudou?

A Cless continua a se destacar nos segmentos de finalizadores e descolorantes, onde originalmente construímos nossa reputação. Esses segmentos ainda são fundamentais para nossa identidade e liderança no mercado. Produtos como o descolorante Lightner e os finalizadores da linha Charming são exemplos claros da nossa capacidade de entregar produtos de alta qualidade e inovação.

No entanto, à medida que evoluímos, expandimos nossa atuação para competir em outras categorias de beleza, enfrentando grandes empresas em uma escala mais ampla. Nossa estratégia agora é não apenas manter a liderança nos segmentos tradicionais, mas também ampliar nossa presença em outras áreas, garantindo que participemos de maneira relevante em todas as principais categorias de beleza. Estamos preparados para competir em um mercado dinâmico, sempre com foco na inovação e na qualidade que nossos consumidores esperam de nós.

| Do ponto de vista da distribuição, o que você pode falar do momento atual da estratégia da Cless?

Atualmente, a Cless adota uma estratégia de distribuição que busca equilibrar a presença em canais tradicionais, como farmácias e perfumarias, com a expansão em novos formatos de varejo. Um dos focos mais importantes tem sido garantir que nossos produtos estejam disponíveis de forma ampla e acessível, atingindo consumidores em diferentes locais e situações.

Com a expansão do portfólio e a entrada em novas categorias, como a

linha Salon Opus e Baby Popp, estamos explorando o desenvolvimento estratégico no mercado alimentar e Cash&carry, o que nos permite participar de maneira relevante em todos os canais de distribuição de Higiene e Beleza no Brasil. Essa diversificação é fundamental para maximizar nosso alcance e garantir que possamos atender às necessidades dos consumidores em diversos contextos de compra.

| Você pode compartilhar qual a importância da Salon Opus nos negócios da Cless, tanto em termos de vendas quanto de distribuição?

A Salon Opus é uma linha estratégica dentro do portfólio da Cless, especialmente no que se refere ao segmento de tratamento capilar e a penetração no canal alimentar. Em termos de vendas, a Salon Opus tem um impacto significativo, contribuindo para o faturamento da Cless e fortalecendo nossa posição no mercado.

Embora esteja completamente integrada ao portfólio da Cless, a Salon Opus é vista estrategicamente como uma marca que pode se expandir para novos mercados, como o segmento de Cash Carry permitindo que a Cless participe de maneira relevante em todos os canais de distribuição no Brasil. Isso nos ajuda a alcançar um público ainda mais amplo e a nos estabelecer como líderes em inovação e qualidade em diversas categorias.

| Um dos aspectos dos quais você sempre se orgulhou em relação a Cless foi da qualidade da gestão da empresa, mesmo quando ela era uma empresa, agora, aos 20 anos, com uma operação muito maior e robusta, o que você espera para a evolução futura da governança da empresa?

A qualidade da gestão sempre foi um pilar central na Cless, desde os nossos primeiros passos como uma pequena empresa até a operação robusta que somos hoje. À medida que crescemos e nos tornamos mais complexos, a governança da Cless também precisou evoluir.

No futuro, espero que nossa governança continue a se fortalecer, com foco em sustentabilidade, transparência e inovação. A governança deve ser uma ferramenta para garantir que a Cless continue crescendo de forma sustentável e ética, mantendo a transparência que sempre foi uma marca registrada da nossa gestão.

Quero que a Cless continue a ser um exemplo de gestão sólida, com uma liderança diversificada e comprometida com o crescimento sustentável. Vamos continuar investindo em governança para garantir que nossa empresa não apenas cresça, mas o faça de maneira ética, inovadora e focada no bem-estar de todos os nossos stakeholders. Em resumo, a governança da Cless deve ser a base para nosso crescimento futuro, alinhando sempre a paixão pelo que fazemos com a responsabilidade de gerar valor para a sociedade como um todo.

| Particularmente para você, além do orgulho de ter vencido muitos desafios desde antes do lançamento da Care Liss, o que representa essa efeméride?

A comemoração de 20 anos da Cless representa, para mim, a concretização de um grande propósito que sempre esteve no coração dessa empresa: mostrar que é possível gerar riqueza no Brasil através de um trabalho ético, comprometido com a sociedade, e que democratize a beleza. Quando criei



Luiz Piccoli, da Cless: governança estabelecida desde o início para sustentar a evolução do negócio.

a Cless, em 2004, o objetivo não era apenas preencher uma lacuna no mercado de descolorantes, mas sim provar que é possível construir uma empresa de sucesso, de forma íntegra, que valorize as pessoas e ofereça oportunidades reais de crescimento.

Sempre acreditei que pessoas simples, mas com grande capacidade e determinação, podem superar seus desafios e alcançar grandes coisas. O sucesso da Cless é uma prova viva disso. Nossa missão sempre foi mais ampla do que apenas vender produtos de beleza; queríamos criar uma empresa que inspirasse outras a seguir o mesmo caminho, promovendo a inclusão e a superação.

Cada conquista da Cless, cada inovação e cada novo produto lançado, é um reflexo desse propósito maior. Hoje, ao olhar para tudo o que construímos, sinto um orgulho imenso, não apenas pelos resultados financeiros, mas por termos mantido nossos valores intactos ao longo de toda essa jornada. A efeméride dos 20 anos da Cless é um momento para celebrar não só o que conquistamos, mas também o impacto positivo que conseguimos gerar na vida de tantas pessoas, provando que é possível vencer com ética, paixão e comprometimento.



WIDI CARE LANÇA 21 PRODUTOS NA BEAUTY FAIR 2024

- Argan Oil
- 🔶 Juba Transição
- Shampoo Anti-Oleosidade Liso Maravilha.
- PhytoManga para Curvaturas
- Loiro Perfeito
- Detox Purificante











CONQUISTANDO AS "GRINGAS"

OS PLANOS DA SKALA PARA CONQUISTAR O CORAÇÃO E OS CABELOS

DE PARTE IMPORTANTE DA POPULAÇÃO NORTE-AMERICANA

No início de 2023, a garçonete peruana Joanna Salvador, residente na cidade californiana de San Diego, bem na fronteira com Tijuana, no México, gravou um vídeo no seu Tik Tok, falando sobre como os americanos estavam muito para trás quando o assunto era produtos para os cabelos cacheados e, então, sacou um potão da Skala e começa a falar sobre o produto que havia "resolvido" a sua questão com os cachos. Joanna não é exatamente uma potência das redes sociais. Sua conta no TikTok tem menos de 50 mil seguidores. Mas o vídeo em que ela fala do produto da Skala tem quase 10 milhões de visualizações em agosto de 2024.

Foi um momento glorioso para a indústria de beleza tupiniquim, com consequências transformadoras para a marca mineira, uma pioneira dos "potões" de creme, tão populares na décadas de 1980, e que ao longo dos últimos anos tem sido ressignificado pela indústria e pelos consumidores brasileiros, com uma roupagem muito menos popular do que na sua origem, mas mantendo a equação vencedora no caso: muito produto, para usar sem dó, por um preço baixo.

A aposta nessa nova roupagem para os "potões", que é parte de um movimento mais amplo de modernização da marca, trazendo ela mais próxima do universo das consumidoras mais jovens e das redes sociais, se pagou com sobras. No Brasil, a Skala ultrapassou a marca líder em volume de vendas de pós-shampoo e hoje, dentro da cesta de haircare, a Skala é a segunda marca em volume de vendas segundo dados da Kantar Worldpanel, empresa que faz pesquisa de consumo nos lares brasileiros.

E tudo isso, em um período muito curto de tempo.

A Skala exporta seus produtos de forma contínua e estruturada há mais de uma década, quando começou a mandar produtos para Portugal e, ao longo dos últimos cinco ou seis anos, passou a reforçar essa operação. Essa estrutura foi fundamental para que a empresa não desperdiçasse o momento glorioso. Quando o vídeo viralizou, a empresa teve condições de responder rapidamente a demanda nos Estados Unidos e aproveitar o buzz para vender mais. A empresa multiplicou em muitas vezes a quantidade de contêineres enviados de Uberaba, no triânqulo mineiro, para os Estados Unidos. Mas a empresa foi além eaproveitou o momento para reforçar sua aposta no mercado internacional, particularmente nos Estados Unidos.

A presença no mercado internacional, impulsionada pela ascensão nos Estados Unidos é uma das principais teses da Advent, o fundo de investimentos que comprou a Skala no início deste ano, para a expansão e a sustentação do crescimento futuro da empresa brasileira. A história da empresa no exterior não começou hoje. Ao longo dos últimos anos, em especial dos últimos cinco anos. "Estruturamos a empresa para ela chegar até aqui", lembra Bruna Veneziano, diretora de marketing da empresa. Tanto que a Skala consequiu sustentar o avanço gerado pelo vídeo do Tik Tok, um fenômeno que, segundo a própria Bruna, não tem como ser explicado. "Depois desse vídeo da Joanna, as gringas latinas e brasileiras - começaram a falar de Skala", comemora. E foi um daqueles fenômenos capazes de gerar disrupções graves na cadeia de abastecimento. Se até 2023 a Skala faturava três contêineres por ano para os Estados Unidos, no ano passado foram 65 contêineres enviados. A marca entrou em 420 lojas do Walmart e já está caminhando para chegar a mais de mil Maior varejista unidades. mundo, a rede opera cerca de 5 mil lojas em território americano. Mas Bruna também entende que agora, para a marca se tornar gigante, é preciso trazer planejamento e foco.

E desde que assumiu o leme, a nova dona da Skala resolveu mais do que dobrar a aposta nos mercados internacionais. A importância que a área ganhou para a companhia pode ser demonstrada no organograma, com a criação de uma estrutura própria nos EUA e na chegada do executivo Tarik Mohal-







Produtos da Skala em lojas dos EUA: em quatro meses de 2024, a empresa já exportou mais do que durante 2023 inteiro

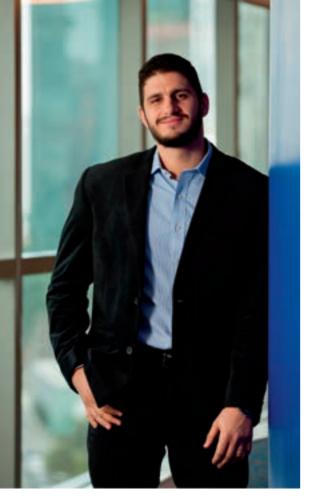
lem, como presidente de operações internacionais da Skala. Com uma trajetória que inclui posições de comando em multinacionais como Danone, PepsiCo e P&G, onde liderou as áreas de marketing e trade para a categoria de cabelos (Pantene e Head&Shoulders), Tarik, que há dois anos já vivia nos Estados Unidos, seguirá de lá liderando a expansão da marca mineira. "Minha chegada reflete o pensamento da Advent de agregar mais valor à companhia por meio da internacionalização", diz. Para o executivo, continuar dominando o mercado brasileiro é uma prioridade do negócio, mas na visão do novo controlador, o potencial da internacionalização é o que vai gerar mais valor à empresa. "Com a entrada do Advent, ganhamos força e agregamos pessoas. Tenho 13 anos de Skala, acompanhei a mudança nos últimos cinco anos, mas entendo que agora temos que mudar. Pensar com uma cabeça

diferente é desafiador, mas o mais importante é que temos muita oportunidade e vontade de fazer acontecer e conquistar share e relevância nos países que hoje já estamos presentes", reforça Bruna.

Presente em mais de 60 mercados, a escolha dos Estados Unidos como maior aposta para avançar com as vendas internacionais foi, dado o cenário atual, relativamente óbvia. Não só pelo tamanho do mercado de cabelos no país, mas pela configuração das suas consumidoras. "Quem eu quero atingir e para quem a marca tem autoridade para atender é o público de cabelos texturizados, cacheados, ondulados, crespos. Estamos falando das populações afro-americana e hispânicas principalmente", explica Tarik. lembra que por lá, as consumidoras com cabelos não lisos gastam duas vezes mais do que a consumidora média em produtos para os cabelos, por conta de uma rotina que tende a ser mais elaborada e incluir vários passos, indo além da lavagem. "O coração da proposta da Skala hoje é que oferecemos mais dolar por volume. Excelente performance a um preço muito acessível. E esse nosso target de público é muito acertado para o que nós oferecemos em termos de marca e produtos", emenda o executivo.

A marca também se vale do fato de ser brasileira, que inspira pessoas com cabelos crespos e cacheados, algo que se alinha ao propósito de beleza brasileira e que tem sido explorado pela empresa por meio desses vídeos orgânicos, como os feitos por Joanna.

Mas isso não isenta os profissionais da empresa mineira de buscarem entender a realidade das particularidades das consumidoras americanas, a começar pelo entendimento dos cuidados necessários à realidade de cada grupo étnico, que nos Estados Unidos, historicamente, são muito mais segregados do



Tarik Mohallem:

de olho em espaços de mercado que representam dois terços das consumidoras norte-americanas

que no Brasil. "É fundamental compreender que esses dois grupos se distinguem um do outro. Precisamos pensar em produtos para o tipo de cabelos delas, de cada uma delas. Nesse sentido, temos buscado uma adaptação", conta Tarik.

Em termos de tamanho da oportunidade, e olhando apenas para os tipos de cabelos, os crespos, cacheados e ondulados perfazem 65% da população americana. O dobro da população de cabelos lisos, segundo o presidente das operações internacionais da Skala. Se olharmos apenas para os mais texturizados, crespo e cachos, são 35% da população.

Em termos de distribuição, a Skala está olhando para onde essa consumidora target faz suas compras de higiene e beleza. E aí, estamos falando, principalmente, das grandes redes varejistas, nomes como Walmart (onde a marca entrou ainda no ano passado), na Amazon (onde Joanna comprou o "potão" dela) e outras bandeiras igualmente gigantes como as drogarias CVS e Walgreens e a Target. Esses nomes concentram uma fatia gigantesca do negócio de cabelos e com eles, Tarik está indo linha por linha, loja por loja. "Não quer dizer que vou atendê-los diretamente, em todos os casos, mas chegaremos também por meio de operadores locais, parceiros distribuidores", revela.

A rentabilidade dos produtos da Skala no mercado norte-americano é muito maior, já que a moeda é forte. Hoje, dependendo da região, os potes de 1 kg são vendidos numa faixa de preço que vai de US\$ 7 até US\$ 10 (algo entre R\$ 38 e R\$ 55 pelo câmbio atual). Se nominalmente a diferença de preço em relação ao Brasil é gritante - por aqui os mesmos produtos são encontrados no varejo por um preço que dificilmente supera os R\$ 15, não sendo difícil encontrar opções abaixo dos R\$ 10 -, do ponto de vista de posicionamento, a estratégia comercial é bem parecida com a adotada no Brasil. "Não estamos no segmento de preço de Elseve (L'Oréal), Dove (Unilever) e Pantene (P&G). Nossa equação de valor é muito certeira e muito bem sucedida com as classes B, C e D no Brasil. Temos esse mesmo posicionamento nos EUA e não queremos mudar um modelo vencedor desde o início do processo. A consumidora não quer ficar economizando produto na hora de passar nos cabelos e isso é uma fortaleza dos potoes", reforça Tarik.

Embora ainda embrionária, o ritmo de expansão da marca nos

Estados Unidos está acelerado. Segundo o executivo, tudo o que é colocado na gôndola das lojas "voa" e o desafio tem sido correr atrás de reforçar as estruturas de supply para atender, porque o varejo tem demandado. "Em quatro meses de vendas neste ano, já tínhamos batido os 65 containers", comemora. Apesar do sucesso e embora isso seja avaliado, Tarik não vê a necessidade de comprometer investimento para uma produção local na terra do Tio Sam.

A equipe de operações internacionais, que está sendo construída, ainda está muito focada na área de negócios. Mas a empresa já tem dentro da área de marketing e branding no Brasil, profissionais do mercado para apoiar essa nova fase de internacionalização, buscando trazer a realidade norte--americana também para o dia a dia das operações da empresa. E são muitos pontos que demandam atenção de quem espera construir um negócio sólido e de longo prazo por lá. "Tem questão de água, do clima, de fragrâncias, volumetria, regulatório particularidades que hoje nós estudamos e entendemos um pouco do que as consumidoras no exterior esperam daquele produto", explica Bruna.

O fato de ter optado por priorizar o mercado norte-americano neste momento, não quer dizer que a empresa está deixando de lado o seu desenvolvimento em outros mercados relevantes. Na Europa, onde começa a trajetória internacional da marca, a Skala começou vendendo para o público de brasileiros no velho continente, principalmente em Portugal. Mas o negócio explodiu e foi alcançado outros países com presença de brasileiros

até chegar à África. Mas, esse processo evoluiu e Bruna acredita que hoje, a marca deixou de ser uma marca só para os brasileiros expatriados. "Algo me diz que a consumidora de cabelo liso, e as populações locais de forma geral, percebe valor tremendo ma marca. Tanto que nosso segundo maior mercado no continente é a Holanda", lembra a diretora, dizendo que a Skala já desenvole algumas formulações que são exclusivas para o mercado europeu. Isso tem se refletido também na expansão para o varejo desses países, com a marca deixando de ser encontrada apenas em lojas de produtos brasileiros para adentrar em varejistas especializadas em beleza importantes, como a Druni, rede com mais de 300 lojas na Espanha.

Na África Subsaariana, onde também tem presença, Tarik diz que neste momento, a região não é a prioridade número um, mas que o continente africano está entre os de maior potencial. "Uma das empresas nas quais atuei estava se expandindo fortemente para a África, porque nos próximos 20 anos, será o maior continente do mundo. Essa presença é necessária, mas hoje, não conseguimos priorizar tudo", explica.

Com o foco ajustado no curto prazo para os Estados Unidos, Tarik acredita que a marca pode alcançar os objetivos até num período menor do que está traçando. A participação dos negócios internacionais, que estava na casa dos 5% a 7%, já deve dobrar neste ano. Para os próximos três anos, o executivo acredita que essa participação pode alcançar algo entre 30% e 40% de vendas internacionais no seu balanço.



Bruna Veneziano:
chegada do Advent reforça a
estrutura para a empresa
responder às demandas dos
consumidores no exterior

UM NOVO OLHAR

CESAR TSUKUDA, DIRETOR-SUPERINTENDENTE DA BEAUTY FAIR FALA DA VISÃO DA PLATAFORMA DE NEGÓCIOS E CONTEÚDO PARA O DESENVOLVIMENTO DAS MARCAS BRASILEIRAS NO EXTERIOR

| Como você vê atualmente, o empresariado da indústria da beleza em relação a agenda de internacionalização dos negócios?

Cada vez mais empresas olham para isso e creio que todos aqueles que pensam no mercado externo já têm um mérito pela disposição de olhar para novos mercados. Mas, claramente, vejo divisões de tipos ou modelos de negócios propostos pela indús-

tria. De um lado, tem um grupo que ainda pensa especificamente em exportar, não necessariamente em construir um negócio internacional com raízes mais fortes. Essa turma costuma focar muito no produto que está sendo vendido e participa de feiras e missões buscando conexões para fazer esse movimento para exportar o produto. Do outro lado, existe também um grupo menor de empreendedores com uma visão

mais de médio e longo prazo começando a trabalhar as suas marcas em mercados internacionais e não só o produto em si. Na minha opinião, ao longo do tempo, o que vai prevalecer e dar sustentação ao negócio é a marca, mas trabalhar com o produto pode ser um bom começo para cruzar fronteiras.

| E as companhias que estão olhando para esse movimento



Cesar Tsukuda, da Beauty Fair: marcas brasileiras deviam fazer um esforço grande para ocupar de forma mais consistente o mercado da América Latina.

de internacionalização têm dado atenção para entender e montar uma boa estratégia de canais de distribuição nesses novos mercados?

Conhecer a estrutura de distribuição de cada país é uma condição sine qua non para entender a cadeia de valor de cada país. Nas viagens que temos feito para conhecer diferentes mercados da América Latina, vemos que cada país tem o seu modelo. É muito importante ter a mente aberta para entender a realidade local e não partir da premissa de que "no Brasil eu faço assim ou assado e dá certo" e querer fazer isso no mundo inteiro. Não vai funcionar. Pela característica da distribuição, cada país tem uma formato, quer deve ser respeitado. É preciso entender o jogo primeiro e só depois entrar para jogar.

Os empresários do setor estão dispobilizando tempo e dinheiro para entender esse jogo?

Essa é uma boa notícia. Empresários de portes diferentes estão fazendo um trabalho muito interessante de entendimento de canais, tentando fazer um trabalho efetivo em cada país. O projede internacionalização e exportação não pode ser baseado em oportunidades pontuais, é precisa um trabalho de médio e longo prazo. Quando surge um fenômeno como o que aconteceu com a Skala nos Estados Unidos, importante aproveitar momento e surfar, mas os empresários não devem se iludir com balas de prata ou golpes de sorte. E é sempre bom lembrar que antes do vídeo viralizar, a Skala já tinha um trabalho de alguns anos desenvolvendo suas operações nos EUA e em outros países.

| Em quais regiões você vê que eles têm, ou deveriam ter, mais atenção?

Sou um defensor das marcas brasileiras entrarem no mercado da América Latina de forma mais agressiva. O Brasil tem que ser dominante na distribuição e no mundo de cosméticos e beleza na região. Sou partidário de que as marcas brasileiras deveriam cuidar muito bem da sua distribuição na América Latina e só depois partir para novos voos em outros países e regiões. Hoje, até pelo potencial, as pessoas olham muito para os EUA, o Oriente Médio e para Portugal, como porta de entrada para a Europa. Mas entendo que até como estratégia de país, deveríamos centrar mais esforços para fazer prevalecer as marcas brasileiras na região. Temos grande diversidade de tipos de cabelo e pele, o que nos faz ter condições de nos adequarmos para atender cada um desses públicos. Não vejo sentido de a região ter mais influência de marcas europeias e americanas do que das brasileiras.

A Beauty Fair estabeleceu como um dos pilares para o seu trabalho nos próximos anos o apoio à internacionalização de marcas brasileiras. Como esse trabalho está sendo realizado?

Não queremos simplesmente fazer eventos, sejam em parceria ou proprietários, no exterior e vender espaço de exposição. Nosso plano é atuar em conjunto com operadores e parceiros em cada um desses mercados para encurtar o caminho de entrada das marcas brasileiras. Fizemos um primeiro mapeamento que passou por tamanho de mercado--alvos para os próximos três anos: Colômbia, Chile, Argentina, México, Peru e América Central. Na medida em que começamos a promover os eventos, vamos buscar os caminhos para entender o consumidor e a distribuição regional, além de aspectos requlatórios para apoiar as empresas. Acreditamos que isso pode ajudar a encurtar o caminho do sucesso. Começamos o projeto este ano e nosso objetivo é que daqui alguns anos consigamos enxergar uma ampliação na pauta de exportação, e principalmente, um ganho de market share nessas regiões, com marcas brasileiras como protagonistas desse mercado.





Garanta uma pele macia com o toque seco e sedoso do gel.





CRIANDO OURO

UMA NOVA MARCA DE NICHO CHEGA AO BRASIL



Recém lançada no Brasil, a marca francesa de perfumaria de nicho Atelier des Ors, mantém-se fiel a sua proposta de perfumaria artesanal e independência, em um momento em que o mercado de perfumaria de nicho bomba no mundo atraindo muito dinheiro e holofotes de grandes empresas, lojistas e consumidores. Globalmente, a marca está presente em menos de 500 portas exclusivas e selecionadas e não tem planos de expandir sua rede rapidamente, para não perder a essência de uma experiência de *slow perfumery*, na qual a proposta é de explicar o produto, borrifar, deixar a cliente ir até que ela esteja certa de que

aquele perfume é realmente o que ela procura. Na mesma linha, a empresa fundada em 2015, ao invés de investir em algumas lojas próprias em cidades chave para esse mercado como Paris ou Londres, preferiu investir recursos na reforma da Villa Primerose, um prédio histórico em Grasse, do final do século XIX e que hoje serve de sede

para a empresa, que tem como marca, a presença de micropartículas de ouro em seus perfumes. De passagem pelo Brasil, o fundador da marca, Jean-Philippe Clermont conversou com exclusividade com a reportagem de Atualidade Cosmética.

| Desde a última década, vivemos um boom da perfumaria com muito destaque para a perfumaria de nicho e de alto luxo, o que levou muitos dos grandes grupos do setor a comprar marcas de perfumaria de nicho independentes para lhes dar escala e robustez. Como isso afeta o seu negócio? É algo bom para o mercado, ou uma competição ruim?

Quando Gabrielle Chanel entrou no negócio de perfumes, muito tempo atrás, era algo extremamente nichado, apenas alguns pontos de venda selecionados. Depois ela se expandiu internacionalmente, década após década até se converter na potência global que é hoje, disponível em qualquer país do mundo. Penso que esse é o ciclo de vida natural do produto, caso o dono da marca queira seguir nessa direção.

Como você disse, os grandes grupos começaram a investir em ampliar sua oferta de marcas de nicho e tem investido para crescer a escala desses negócios. Não vejo isso de forma negativa. Se eles estão olhando para ampliar a distribuição para um número bem maior de pontos e buscando falar com uma audiência global, penso que esses investimentos estão colocando os holofotes sobre a perfumaria de nicho, a perfumaria artesanal e isso é bom para nós. Porque 20 anos atrás, apenas algumas pessoas estavam a par do que estava acontecendo, poucos sabiam que existiam marcas que poderiam ser alternativas às marcas mais comerciais. Sob esses holofotes, temos tido a oportunidade de contatarmos compradores de varejo e distribuidores em

todo o mundo. No nosso caso, queremos crescer a passos lentos. Não precisamos estar disponíveis em todas as perfumarias, em todos os mercados, vamos um passo por vez e assim nos mantemos focados no processo criativo. Preferimos manter uma rede pequena e muito bem seletiva e exclusiva de lojistas, mas definitivamente, os investimentos no mercado de nicho por esses grandes grupos, nos ajudou a crescer. Nós não o vemos como competidores e não vemos como negativo.

| Você vê espaço para as marcas verdadeiramente independentes avançarem?

Trabalhamos com uma rede tão seletiva e restrita de lojistas pelo mundo que muitos deles não vendem essas marcas. Em geral, também são lojas independentes, que não estão atualmente vendendo essas grandes marcas de grandes grupos. Vemos espaço aí e estamos muito felizes em seguir com essa rede alternativa de lojistas, porque em termos de qualidade, em termos de atendimento e consultoria para o consumidor, eles se esmeram. É uma slow perfumery, leva tempo para explicar, fazem a experimentação para o consumidor voltar só depois de descobrir a fragrância em sua plenitude. Eles entendem esse processo longo e isso tem o match perfeito com a nossa filosofia.

| Não é um perfume para ser vendido em grandes varejistas como Selfridges ou Galeries Lafayette nesse sentido da slow perfumery, que demanda tempo para apreciar?

Sim, mas nós também vendemos em lojas de departamento, nos EUA estamos na Bergdorf Goodman, que atua com muito qualidade no atendimento de beleza, conhecem a marca muito bem e a valorizam. É uma questão de balanço em termos de onde você quer ser vendido, a expectativa dos parceiros que se tem localmente e o que você quer alcançar como meta.

| Vocês têm metas para o médio e o longo prazo em termos de abertura de portas?

É uma coisa mercado a mercado, visitamos discutimos com os parceiros locais o que faz sentido em cada país, o que eles querem atingir... Depende muito do mercado e da sua capacidade do mercado de absorver essa perfumaria. não temos restrição do número de portas, é mais uma avaliação qualitativa de quando e onde estar disponível. Nós só vamos a portas que tenham um staff qualificado.

| A marca está disponível para receber investimentos, dado o aquecimento do mercado de nicho?

É verdade que esse é um negócio que está em alta e temos percebido muito interesse de investidores no segmento. Mas não estou aberto para esse tipo de investimento. Temos crescido de forma sustentável e saudável, somos lucrativos e assim consequimos nos financiar e manter a nossa independência. Gerenciamos o crescimento, os projetos e isso nos dá a liberdade de seguir fazendo negócios e criando o que queremos criar, selecionando os projetos que queremos desenvolver. E de novo, não precisamos de mais investimentos. Temos caixa suficiente para seguir com as nossas próprias pernas.

| Quais os principais mercados da marca hoje?

Temos um mercado muito forte no Oriente Médio, em especial na Arábia Saudita, no Kuwait também. Estamos desenvolvendo a Índia e na Europa, já somos fortes na França e no Reino Unido, além de termos um mercado muito promissor nos Estados Unidos, que hoje, já disputa com a Arábia Saudita, ombro a ombro, a posição de número um em vendas para nós.



LIBERDADE PARA SER MAIS VOCÊ.

MAXTON DELÍCIAS 7.37 MARROM CARAMELO MAXTON DELÍCIAS 5.7 CHOCOLATE AMARGO

MAXTON DELÍCIAS 7.74 RUIVO DOCE DE LEITE







A FORÇA DA CULTURA

A IKESAKI CHEGA AOS 60 ANOS DE VIDA COM UM NOVO CICLO DE EXPANSÃO A TODO

O VAPOR, REFORÇANDO SUA AUTORIDADE NO RELACIONAMENTO COM O MERCADO

PROFISSIONAL E AFINANDO A SUA GOVERNANÇA PARA SUPORTAR O LEGADO

DE UM DOS NOMES MAIS TRADICIONAIS DO MERCADO DE BELEZA BRASILEIRO

Poucos sobrenomes têm a sua história tão atrelada ao desenvolvimento do mercado de beleza no Brasil quanto o da família Ikesaki. Ao longo de 60 anos de uma trajetória não linear, marcada por momentos de ascensão, alguns tombos e sempre muito trabalho, a família construiu a partir de uma pequena loja na Liberdade, o tradicional bairro oriental na região central de São Paulo, uma miríade de negócios cobrindo não só o varejo, mas também a indústria e a área de serviços.

Hoje, o Grupo Ikesaki controla, além da rede de perfumarias, a operação de atacado e distribuição da EBC, que recentemente se converteu em um atacarejo e incorporou o nome Ikesaki; a Beauty Fair, que além da feira em si atua em diversas frentes relacionadas a educação, conteúdo, relacionamento e desenvolvimento profissional e de diferentes elos da cadeia de beleza; e a fabricante de secadores e produtos de eletrobeleza Taiff.

A atual configuração societária do Grupo Ikesaki é o resultado de um longo processo de organização da governança dos negócios da família. Esse processo também teve várias idas e vindas, mas mesmo longe de poder ser considerado ideal, de acordo com os sócios do grupo, se mostrou bastante resiliente nos testes recentes aos quais foi submetido. "Construímos toda uma estrutura que tem holding societária, separa-

ção dos sistemas patrimonial, empresa e família. De fato nos esforçamos para construir isso. É perfeito? Não é. Mas o nosso modelo de governança já nos deu prova de ser muito resiliente e correto. Porque em algumas situações difíceis ela se demonstrou bastante sólida", explica Ricardo Ikesaki, CEO do grupo.

Para dar suporte ao seu modelo de governança, a estrutura corporativa (mas também o modelo de negócios do Grupo Ikesaki) não encontra paralelo no varejo de beleza brasileiro. O fato de pertencer a um grupo econômico com operações em outras áreas, que operam com margens maiores, favorece esse processo, é verdade. Embora hoje existam no mercado



Marcia, Ricardo e Suzi Ikesaki: à frente do Grupo Ikesaki, os irmãos tem conduzido os negócios em modelo de governança com decisões colegiadas

redes que, com número maior de lojas, geram receitas equivalentes à operação de varejo da Ikesaki Cosméticos, algo inimaginável dez anos atrás, essas varejistas ainda não contam com um grupo de lideranças tão diverso e robusto, com talentos de dentro e de fora da casa, além dos próprios dotes da

família. A relação simbiótica entre a família Ikesaki e a empresa, longe de ser desfeita, foi de alguma forma contraposta pela presença de executivos de fora, na medida em que os Ikesaki - a começar pelo próprio Hirofumi -, foram empoderando profissionais de fora da família à frente dos negócios. Essa "divisão"

de poder da família com as outras lideranças da empresa, que remonta, pelo menos, aos anos 1990, veio evoluindo e sendo formalizada por décadas. Na prática, os membros da família sempre tiveram o apoio de talentos externos para tocar os negócios, inclusive para dividir o fardo de ter de tomar decisões.



Inauguração da Ikesaki Sorocaba: nos próximos dois anos a rede tem oportunidades para avançar em mais cidades do interior de São Paulo

Poder contar com um time de executivos tarimbados ao seu lado não tirou os Ikesaki do dia a dia das operações. Até porque, para o fundador Hirofumi Ikesaki, que faleceu em 2022, aos 94 anos, se você não estivesse com a mão na massa, você não estava trabalhando. "Não tinha uma visão de sócio-investidor. O negócio era trabalhar na operação", lembra Ricardo. Embora ainda estejam fazendo o "desmame" da atividade executiva, o que deve demorar mais alguns pares de anos, a forma como ele e suas irmãs Márcia e Suzy Ikesaki atuam no negócio mudou, em especial ao longo dos últimos 10 anos, substancialmente.

Se por muito tempo, cada um dos filhos de Hirofumi tinha a

responsabilidade mais direta sobre um negócio ou área específica, hoje, os três membros da família Ikesaki que estão na operação lideram a empresa muito mais com base em decisões colegiadas, a partir da criação de comitês para tratar de diferentes assuntos relacionados com as decisões estratégicas e de negócios das diferentes empresas do grupo. "Trabalhamos com pequenos comitês que estão mais próximos de operações. Se você me perquntar qual é a estrutura, não tem um modelo padrão para te dizer. Nós convocamos uma reunião", brinca Ricardo. Avesso às terminologias sofisticadas, na prática, o modelo de gestão da Ikesaki hoje traz muito dos preceitos da metodologia ágil (um dos mais modernos modelos de gestão corporativa), caso dos próprios comitês aos quais se refere Ricardo (equivalentes aos squads), constituídos para a análise relacionadas a processos ou projetos específicos. "É um modelo de decisão mais colegiado e temos evoluído nesse sentido", diz o CEO do grupo.

O atual modelo de decisões colegiadas, e a própria disposição dos donos do grupo de abrirem mão de certos dogmas e convicções em relação ao negócio, foi sendo evoluído, formatado e formalizado ao longo de décadas, mas tem na base esse histórico de compartilhamento de poder, que é precedido por um processo de estabelecimento de confiança da

família com as outras lideranças da empresa, o que viabiliza um modelo decisório mais descentralizado e, principalmente, menos personalista.

Outra vantagem de operar como um grupo é que a operação de varejo pode contar com o apoio de talentos de outras operações do grupo, que podem trazer perspectivas e experiências diversas para apoiar a tomada de decisão. "Para nós, faz mais sentido a participação de um cara como o César (Tsukuda, diretor da Beauty Fair e do grupo), que conhece muito o mercado dando a sua opinião e contribuindo com os direcionadores estratégicos de cada uma das operações. Não podemos abrir mão de um recurso, de um conhecimento como esse que está dentro do grupo", diz Ricardo, reforçando que sabe que operando como parte de um grupo que é ao mesmo tempo concorrente, fornecedor e parceiro tanto do varejo, quanto da indústria de beleza, é preciso guardar uma postura ética perante o mercado.

SEM CONSENSO, APELA-SE AO CONSENTIMENTO

Uma vez que os sócios estabeleceram um modelo de decisões colegiadas, existe um trabalho para alcançar algum tentar sempre consenso, o que pode consumir algumas rodadas de reuniões e discussões tornando o processo, naturalmente, mais demorado do que uma tomada de decisão monocrática ou mesmo que ficasse restrita aos irmãos. Só que por mais que se converse e se use arqumentos de um lado e de outro, nem sempre o consenso é possível. Nesses casos, busca-se então, no

mínimo, o consentimento. "Concorde-se ou não com a decisão, se sou voto vencido, uma vez decidido eu vou apoiar e não vou sabotar a decisão", explica Ricardo.

O processo relacionado com a abertura da mais recente unidade da Ikesaki, na cidade de Santos, litoral paulista, é um bom exemplo de como tudo isso funciona de verdade.

Um dos elementos formadores da imagem da Ikesaki são as suas super lojas. Desde que deu início a sua expansão, no início dos anos 2000, até meados da década passada, esse era o único modelo possível para uma loja Ikesaki: unidades com 1.500 m2, centros técnicos, área exclusiva para os profissionais, 20 mil sku's... a própria unidade da Galvão Bueno, vivenciou vários processos de expansão e reformas aos longo das décadas para se converter no que é hoje, um prédio de 10 andares com muitos pavimentos de loja e um exército de promotoras para atender as milhares de pessoas que visitam a loja, que faz parte do roteiro turístico da Liberdade hoje.

Mas esse modelo de super lojas nos quais a empresa sempre apostou, começou a ficar pesado e a demorar demais para maturar. Isso tornava o processo de expansão da Ikesaki mais lento, em um momento no qual outras redes aceleravam o passo. Somado a isso, o varejo de beleza começou a deixar as ruas e avançar pelos shoppings brasileiros. E se em lojas de rua já é difícil encontrar boas opções nesse formato, imagine fazê-lo dentro de um shopping? As discussões sobre o modelo de lojas (que não deixa de ser uma discussão sobre modelo de negócios), se intensificaram a partir de 2015. Foram anos de pesquisa, discussão, idas e vindas - com uma pandemia no meio -, até que em 2023, a rede retomou as aberturas de lojas, com a inauguração da unidade do Shopping Aricanduva, na zona leste da capital paulista.

Para acelerar a expansão, era preciso operar em formatos menores que os da habituais super lojas. Ao mesmo tempo, era preciso encontrar um modelo de loja que garantisse aquilo que é a essência da Ikesaki: o forte relacionamento com os profissionais. No caso das lojas, a concretude disso se dá tanto pelo amplo mix de produtos, incluindo uma seleção de itens vendidos exclusivamente para profissionais, até o atendimento especializado e a ampla oferta de cursos e educação profissional. Tudo isso ajudou a Ikesaki a ser a grande referência dos profissionais de beleza, gerando tráfego para as lojas, recorrência e fidelidade deles, que de quebra geram tickets mais altos para a loja. "A forte relação com os profissionais, algo que está na nossa história, é a nossa origem, tornou a decisão mais difícil mesmo. A gente sempre quis levar toda essa estrutura para atendê-los. Agora, como eu reproduzo esse modelo em lojas de menor porte?" Nos parecia muito difícil viabilizar.

Depois de anos de pesquisas e discussões, a Ikesaki encontrou um modelo que preserva essa identidade e que satisfaz, na visão da empresa, o frequentador profissional, mas também o público final e os próprios fornecedores da varejista. As novas lojas, tem como padrão algo entre 600 m2 e 800 m2.



Cursos para profissionais nas lojas da Liberdade (1964), Tatuapé e Santos: não importa a metragem da loja, ter espaço para educação profissional é mandatório nas lojas da Ikesaki

A metade de uma loja antiga. Mas, para inaugurar uma Ikesaki que é a metade da metade, aí foi preciso abrir muito mais as cabeças para ser flexível e não deixar a oportunidade passar. E a loja de Santos representa exatamente isso.

Diretora de marketing do Grupo Ikesaki, Cibele Zamparolli vê na loja de Santos, inaugurada no último mês de julho, um exemplo de como a governança da companhia, mesmo em um modelo de decisão colegiada e busca por consenso, conseque fazer uma tomada de decisão rápida. "Foi uma oportunidade. A loja no litoral não estava no cronograma, tão pouco era parte dos planos da rede abrir uma loja de pouco mais de 300 m2", lembra a executiva. "Montamos um comitê, listamos todos os pontos dos quais não gostaríamos de abrir mão e aqueles dos quais não abriríamos mão de jeito nenhum, porque são elementos da fazem parte dos nossos princípios, e estressamos o projeto com as diferentes áreas para ver

como aquela loja poderia se viabilizar, discute-se o modelo e daí você consegue aprovar e fazer a loja", emenda. A discussão foi intensa e não chegou a um consenso entre todos os decisores.

Mais do que uma mera aprovação para tocar a obra de uma nova loja, a batida de martelo para a nova loja de Santos é um exemplo de quanto o modelo mais descentralizado tem funcionado na Ikesaki e como essa governança tem sido importante para levar a empresa a avançar frente aos dogmas da sua história. "Eis aí um exemplo de consentimento. Eu não saberia o que fazer em uma loja de 300 m2", afirma Ricardo. "Particularmente, sou muito contaminado por lojas de 1.500 m2. Se não fosse o pessoal que faz o contraponto para a gente, eu ficaria em lojas maiores. Mas eles conseguiram demonstrar que existem caminhos possíveis para viabilizar. É uma prova de que eu mesmo tenho que me calar e deixar eles trabalharem", conta Ricardo.

Para viabilizar a oferta de cursos, a Ikesaki Santos se valeu das vitrines da loja. É um espaço para 25 pessoas, pequeno na comparação com os Centros Técnicos das outras lojas. "Se não dá para fazer um treinamento hands on, dá para oferecer uma boa educação", acredita o CEO. Mas também é verdade que em nenhuma outra unidade esse elemento que faz parte do DNA da Ikesaki está tão visível e exposto, não só para os profissionais ou consumidoras que estão participando do curso (que é dado com headset e fones de ouvido para o público), mas para todo mundo que está dentro e também para quem passa do lado de fora da loja. Para não ter ruptura, a loja de Santos é abastecida de manhã e de noite, porque ela não tem área de estoque.

MENOS AMARRAS PARA A EXPANSÃO

Se o padrão ideal das novas lojas da Ikesaki tendem a ter entre 600 m2 e 800 m2, isso não significa dizer que situações como a de



Santos não podem aparecer e serem alvo de discussões em algum comitê. "Até por uma imposição do mercado, provavelmente não vamos ter um modelo único de expansão", acredita Cesar. "Não queremos abrir mão do nosso DNA, dos diferenciais que temos para os profissionais; ao mesmo tempo, precisamos estar muito conectados com o que acontece no mercado e no varejo", emenda o diretor do grupo.

Nesse novo ciclo de expansão, a Ikesaki está separando as lojas por clusters, buscando entender qual formato faz mais sentido em cada região. "A ideia é termos um modelo que possamos ocupar o espaço da melhor forma possível, olhar muito de fora para dentro para ocupar mercado e fazer valer a força da marca", explica César. Como é mais fácil encontrar espaços de 350 m2, do que 600 m2, podemos vir a ver mais unidades da Ikesaki com metragem próxima da loja de Santos? A possibilidade existe, até porque a rede já demonstrou que com um trabalho de categorização e análise de dados é possível acomodar o universo da marca dentro desse formato. "Se existir uma combinação de bons pontos, com boas localizações, ainda que em tamanhos menores, podemos pensar. Não é o ideal, mas avaliamos", reforça Cibele.

Ponto é, que não ser ideal não é mais um motivo para não sequir em frente. "Tudo o que está na caixinha do ideal te limita o crescimento", alerta Cesar. Para ele, é preciso ter clareza do quê não se pode abrir mão, mas ter a ciência de que o movimento pode ser feito para cá ou para lá porque existe um desejo maior de ocupação de espaço. "Entendo que se você tiver 70%, 80% das premissas cumpridas e que nenhuma premissa que diga respeito aos nossos DNA e valores de fora, acho que vale assumir o risco. Precisamos dar velocidade ao processo", emenda.

Nesse novo momento da Ikesaki, usa-se cada vez mais a inteligência para customizar as soluções para as lojas, adequando o mix ao espaço e a realidade de cada loja, sem que para isso se abra mão das premissas inegociáveis apontadas por Cesar. Para a montagem do mix, por exemplo, a área comercial faz análises de pistas de preço, por produtos e categorias para dar conta de contemplar todas as soluções. "Não podemos abrir mão da entrega de portfólio

completo do ponto de vista de serviços, mas você pode fragmentar. Não preciso ter quatro opções de palitos em todas as lojas. Mas eu não posso deixar de ter palitos, mesmo nas lojas menores, para atender a manicure", diz Ricardo.

A vice-presidente da Granado, Sissi Fremann, tem visto os bons resultados gerados por esse processo de clusterização das lojas da Ikesaki nos resulltados de vendas da marca. "Especialmente com a área Comercial e Trade, temos visto profissionais com know-how de mercado, mais uso de dados para a tomada de decisões e a gestão estratégica de mix com a clusterização por perfil de loja e categorias", diz a empresária, apontando que isso tem resultado em aumento de faturamento para linhas como Pink e Terrapeutics, alavancando ticket médio e disponibilidade de produtos.

O mesmo vale para o atendimento especializado nas lojas. Nas perfumarias, em especial nas lojas maiores, a presença das promotoras das marcas é maciça. Mas como lembra César, existe uma loja como a da Galvão Bueno onde atuam 200 promotoras e uma loja como a de Santos, na qual não cabem 10 promotoras ao mesmo

tempo. Mas a qualidade do atendimento nas lojas é garantida, principalmente, pelas especialistas de categoria, posições que estão sendo desenvolvidas e reforçadas pela Ikesaki. O modelo começou pela unidade do Aricanduva e foi implementado em todas as novas lojas. Mais recentemente, as lojas mais antigas também passaram a contar com essas personagens. "É algo que nós temos que desenvolver por conta, para não deixar as clientes sem orientação técnica de alguém que possa sugerir uma marca, que também seja muito conhecedora das indústrias e não de uma marca apenas", diz Ricardo. Essa profissional está sendo preparada para falar de igual para iqual com a profissional que vai na loja, embora o foco principal dela seja atender ao público. De acordo com a empresa, essa profissional também deve, no futuro, ser capaz de atender e coordenar as promotoras, mas isso ainda é um trabalho em progresso.

A Ikesaki nunca abriu tantas lojas em um período tão curto de tempo. Desde 2023 já foram quatro novas lojas, todas em shoppings: Aricanduva e Campo Limpo em São Paulo, além do Iquatemi em Sorocaba, no interior; e o Praia Mar de Santos. Para este ano, ainda serão inauguradas mais duas lojas, incluindo uma no shopping Center Norte, um dos mais tradicionais e movimentados da capital paulista, prevista para outubro. Com isso, a Ikesaki fecha o ano com 15 unidades. Para 2025, a expectativa é fechar o ano com 20 lojas. César diz que nos próximos dois anos, tem muita coisa a ser feita num raio de 100 km a 150

km da capital paulista. Isso abre possibilidades da rede chegar a cidades como São José dos Campos, Jundiaí e Piracicaba, todas com população superior a 400 mil pessoas; além de grandes municípios da região metropolitana, como Guarulhos, São Bernardo, Barueri e Osasco, cidade na qual a Ikesaki realizou o único fechamento de loja de sua história. Apesar da "dor" de fechar uma loja, esse foi um processo de maturidade importante também. "Quando você entra em um movimento de expansão, pode acontecer problemas com uma loja nova. As coisas mudam, muda o metrô, a localização de um ponto de ônibus e isso pode derrubar a tese do ponto. É um processo de erro e acerto, mas ter problema em uma loja e ter a capacidade de fechá-la é um sinal de maturidade", pontua o diretor da Ikesaki.

Varejo é ponto. Não existe nada mais clichê e nada mais verdadeiro em relação a essa atividade. E encontrar bons pontos que façam sentido para uma operação como a de uma perfumaria, cujas margens são baixas, não é algo trivial. "Nós somos uma loja acessível, não abrimos mão disso", afirma Ricardo. Se o ponto custar uma fortuna, a conta não vai fechar. "Não vamos trabalhar com ticket alto, não vamos ser a Sephora", reforça.

Para o mercado, o plano de expansão da Ikesaski abre oportunidades de avanço importantes para alavancar os resultados de vendas das empresas. Afinal, ainda que menores do que as lojas mais antigas, cada unidade da rede fatura, na média, cerca de três vezes o que vende uma

unidade de outras grandes redes, mas que operam lojas menores. "Nossa expectativa para a expansão é fortalecer ainda mais a colaboração entre todas as nossas unidades de negócio e o grupo Ikesaki, visando o crescimento e a ampliação das visões de ambas as empresas em transformação de vidas e inovação, com o profissional como nosso principal aliado", afirma Jomar Beltrame, CEO da Embelleze. Para o empresário, a estratégia de expansão da Ikesaki tem se mostrado eficaz, ajudando a marca a solidificar sua presença em um mercado competitivo e em expansão.

AUTORIDADE PROFISSIONAL

Além disso, para fazer sentido, as novas lojas precisam se enquadrar em uma estratégia omni. César reconhece que a rede está um pouco atrasada em relação a isso, mas a estratégia de ocupação de solos segue uma lógica tanto de perfil da população, quanto do número de salões do entorno. Profissional é um território da Ikesaki por excelência. E a rede quer reforçar sua autoridade e dominância junto a eles. "O profissional representa o nascimento de muita coisa que depois vai para o consumidor, tanto do ponto de vista de serviço, mas principalmente de produtos. E aqui, entende...mos que tem um diferencial importante para a Ikesaki", explica Ricardo. "Estamos tentando nos inserir cada vez mais no mundo profissional. Não quer dizer que estamos abrindo mão do consumidor, em hipótese alguma, é o contrário. O ponto é: como eu me fortaleço perante os profissionais, que é a nossa história, o que dá autoridade

para marcas, muitas pessoas ainda buscam indicações dos profissionais" conta César. Essa relação com os profissionais é mais forte nas lojas antigas, como aponta Ricardo: "quanto mais antiga, mais profissionais a loja carrega.

Uma das iniciativas recentes da operação de varejo para reforçar a sua estratégia nesse sentido foi a contratação de um executivo para cuidar do mundo profissional da rede, o que engloba os diferentes canais de vendas para os salões, como televendas, além dos conteúdos, educação e marcas. "A questão do omni é muito falada, mas pouco realizada no varejo, de forma geral. Ainda tem muita dificuldade de executar e fechar os resultados", conta César. Para ele, o e-commerce cumpre papel estratégico, porque existe um grupo de consumidores no digital, mas cada vez mais, o canal online precisa ser tratado junto com as lojas físicas. "Nesse contexto, quando a gente fala de projeto de ocupação, queremos trabalhar a expansão de lojas e do nosso mundo profissional de forma paralela". É por aí que passa a estratégia omni da Ikesaki. Em algum momento, com a evolução desse processo, essas lojas vão funcionar para ser hub de atendimento e distribuição para o profissional, com os produtos saindo diretamente da loja para o salão. Por isso, o movimento de cobertura de salões do ponto de vista geográfico é importante para ajudar a definir o plano de abertura de novas lojas.

Começar esse processo pelo salão também tem uma vantagem para a Ikesaki: é uma base que a empresa domina e que sabe que tem recorrência. "No omni, se não



Visual da expansão do shopping Center Norte: até o final do ano, a lkesaki deve abrir mais duas lojas

tiver domínio da recorrência, acho que a estratégia passa a ser questionável", acredita Cesar. "Cada vez mais, a gente discute recorrência, seja do profissional ou do consumidor final", emenda. O diretor diz que existe um avanço importante dentro da empresa do ponto de vista de gestão de dados do consumidor, que ainda está no início, mas tem como objetivo trabalhar para gerar a recorrência e não mais esperar que ela aconteça, como ocorre hoje. "Geramos bons serviços para que o consumidor reconheça. Estamos fazendo um movimento que é continuar oferecendo um bom serviço mas também provocar, entender melhor a dinâmica de consumo do salão, para oferecer mais coisas pra ele do que hoje ele compra com a gente. Estamos nos preparando para esse novo mercado profissional", acredita César.

DE VOLTA AOS TRILHOS

Os anos da pandemia foram particularmente impactantes para a operação de varejo da Ikesaki, justamente pela importância que o profissional de beleza tem no balanço das vendas da rede. E dentro do universo da beleza, os salões foram os primeiros a sentir o baque e os últimos a se levantar. No ano passado, a rede conseguiu superar as vendas de 2019 e a operação voltou ao azul. Neste ano, puxado pelo movimento das novas lojas, o crescimento deve ser mais robusto.

Uma das teses que sustentam o novo ciclo de expansão é que com o novo formato de lojas, a abertura de mais unidades permitiria uma redução nos custos por meio da diluição, o que melhoraria as margens da rede. Segundo a empresa, os primeiros números das novas lojas sustentam a tese, mas advertem que ainda é muito cedo. "Temos um olhar bastante conservador, para não nos iludirmos com números iniciais que estão até um pouco acima das projeções iniciais", diz Cibele.

Do lado da indústria, Sissi, da Granado, tem visto os números da sua marca performarem muito bem, em especial nas lojas de Campinas e Sorocaba. "É ótimo ver a evolução dos novos modelos de lojas, que estão sendo bem aceitos e tem conseguido captar novos perfis de consumidores. De acordo com a VP da Granado, a empresa viu o sell out na rede crescer 89% em valor e 80% em volume nos últimos meses. Jomar, também observa, desde a nova loja do Shoppingn Aricanduva, no ano

passado, um crescimento significativo nas vendas. Acreditamos muito no conceito de experiência do consumidor e vemos que as novas lojas lkesaki são projetadas para atrair tanto profissionais de beleza quanto consumidores finais, oferecendo um ambiente moderno e amplo, que proporciona experiências marcantes", reforca o CEO da Embelleze.

BASES PARA OS FUTUROS CICLOS

A cultura da Ikesaki, além de forte, é muito peculiar. E a cultura engole a estratégia no café da manhã, como costumam dizer os consultores de gestão. "Temos cultura forte sim e isso pode tornar o objetivo de um executivo de alto desempenho que você traga do mercado, muito difícil de compreender", concorda Ricardo.

Lidar com a essência da perfumaria (e da Ikesaki em particular), entregando performance, em meio a um negócio que é de margens apertadas, é um desafio que não pode ser menosprezado. Mas ele faz mais sentido quando quem tem a missão de entregar resultados, se dispõe também a entender o propósito do grupo. Um desses propósitos, é o de ser útil. Isso pode ser traduzido, por exemplo, em todo o investimento histórico para a formação e o desenvolvimento dos cabeleireiros; ou fomentando a evolução do varejo de beleza apoiando e investindo, por meio das empresas do grupo, no desenvolvimento deste canal, composto por concorrentes diretos da Ikesaki Cosméticos. "Estou há muitos anos aqui e me sinto à vontade para falar: sim temos uma cultura forte, e também um propósito forte. Não é fácil para alquém de fora entender isso diante de uma situação em que a pessoa só pensa em dar mais resultado", pontua o diretor da Beauty Fair.

A evolução nos últimos dez anos foi importante, mas César acredita que para os próximos dez, o desafio será igual ou maior. Porque no ritmo de crescimento proposto, será preciso trazer mais gente. "Varejo é gente. E os negócios de beleza estão entre os mais relacionais do mercado. Você não constrói relações em três meses. Ter gente que entenda o valor dessas relações, sem abrir mão dos valores e entregando performance é um desafio que não é tão fácil. Sabemos que precisamos de ajuda. Tecnicamente nós somos falhos em algumas coisas e precisamos do conhecimento de gente que vivenciou varejos mais maduros, que já estão em outro patamar. Queremos gente capacitada, que entenda mais do que a gente, mas não a qualquer custo e de qualquer forma", reforça.

Nesse ponto, a presença dos sócios é importante para manter a coesão da empresa, porque em movimentos de expansão mais fortes, é natural que aquilo que está concentrado dilui-se e esse é um cuidado grande da família Ikesaki. "Tem gente que reclama as vezes, que os sócios vivem interferindo, Acontece de fato, porque eles vivem a operação. Mas também tem que se olhar para o lado bom, eles não são perfeitos, cometem erros de avaliação, mas a presença deles é importante para uma terceira geração, e fundamentalmente, para o grupo de executivos que existe hoje, entenda de fato o 'como a gente quer chegar lá'. A jornada do 'como' talvez seja mais

importante do que o ponto aonde se quer chegar. E não vamos abrir mão de lucro, isso é indiscutível, mas de novo, não é a qualquer custo e de qualquer forma".

A Ikesaki, seja como grupo, seja apenas a operação de varejo, já tem massa crítica suficiente para formar mais gente em casa. Apenas no varejo, considerando operações de loja e administração, são cerca de 700 pessoas, além do time corporativo. E uma parcela grande das lideranças do grupo fez carreira dentro de casa, alguns desde o chão da loja. "Grande parte dos líderes de varejo veio da base. Não é gente que se formou nas grandes faculdades e entrou para virar varejista", diz Ricardo. Agora no back office, nas áreas corporativo e de apoio, o CEO aponta que o grupo evoluiu muito ao longo dos últimos dez anos. "Eu não sei quantas empresas no segmento de varejo de beleza tem tudo auditado. Nossos balanços, de todas as nossas empresas, são auditadas sem ressalvas por empresas Big 4 (grupo composto pelas firmas de auditoría Deloitte, EY, KPMG e PwC, responsáveis pela aferição do balanço da maior parcela das grandes firmas de capital aberto no Brasil e no mundo). Queremos ser uma empresa de classe internacional. Vamos chegar lá? Não sei. Até agora, estamos indo", comemora Ricardo. Para César, o grupo conta com um grupo de talentos internamente, em especial na organização central, que os permite crescer. "É o suficiente? Provavelmente não. O próprio balanço auditado nos impõe uma evolução importante na parte de processos e sistemas, goste-se ou não. Mas devo dizer que se os sócios não tivessem tomado a deci-



Missão da Beauty Fair com varejistas em Nova York: o comprometimento do grupo com o desenvolvimento do mercado supera a competição com outros varejistas

são sete, oito anos atrás de instaurar a auditoria, a Beauty Fair não estaria onde está. E isso vale para todo o grupo", reforça.

A IKESAKI ALÉM DOS IKESAKI

"Não sei quantas empresas no varejo são familiares e todo o corpo diretivo é familiar. A Ikesaki não é assim. Sempre tivemos executivos de fora em posições de liderança", recorda Ricardo. O empresário diz não ser contra a presença de família no negócios, até porque durante toda sua vida profissional, ele trabalhou com o pai e seus irmãos. "Mas acho muito difícil ter uma coincidência de nascer na mesma casa um filho bom de logística, um bom de comercial, outro bom de operações...", brinca.

Para o CEO do Grupo Ikesaki, existem profissionais com tempo suficiente e conhecimento para compreender os negócios do grupo e serem multiplicadores para inspirar os novos talentos que entrarem aqui, seja de fora ou da base.

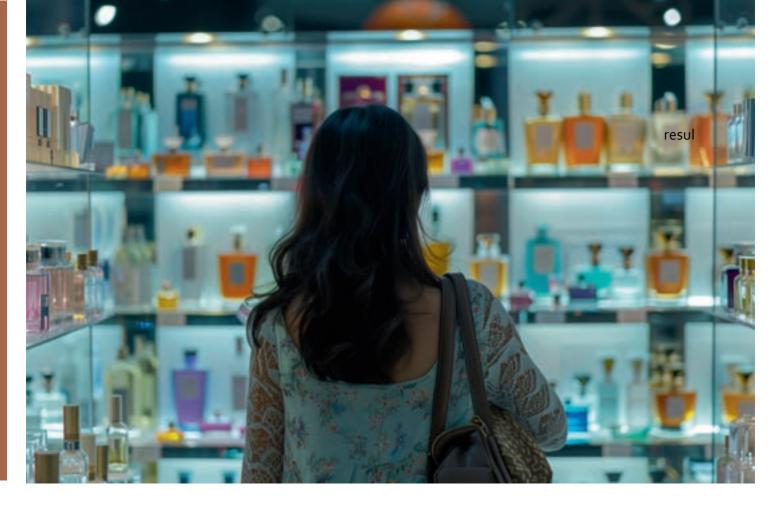
Ao longo de 60 anos, foram vários movimentos de empreendedorismo liderados por Hirofumi, seus filhos e os muitos profissionais que passaram por postos de direção na empresa. Com isso, existem muitas pessoas na empresa (e no mercado) que têm a dimensão do legado que essa história representa. E para Ricardo, isso não é algo exclusivo de familiares. "Tenho a sensação de que figuras como o Cesar, o Brito (de Paula) e outros profissionais que não

tem a visibilidade do mercado, mas são muito importantes para a nossa história e o nosso negócio, tem essa paixão pelo grupo. Não é uma discussão sobre terceira geração e herança, mas sobre legado", diz o CEO, afirmando que o legado da Ikesaki é suficientemente forte e arraigado na empresa para seguir em frente sem a presença de um membro da família Ikesaki no dia a dia da empresa. "Tenho sobrinhos que têm demonstrado interesse pelo negócio, mas muito francamente, quero que eles e meu filho sejam felizes no ofício que eles desejam para si. Agora, eles podem ser educados para serem bons sócios, o que é difícil também, tão difícil quanto", conclui.









UM CAMINHO PROMISSOR PELA FRENTE

O TRAJETO PODE SER SIMILAR AO DE OUTRAS CATEGORIAS JÁ MAIS
CONSOLIDADAS NESSE TIPO DE VAREJO, OU SEJA, ATENDER ÀS
NECESSIDADES E DESEJOS DO CONSUMIDOR

Ainda pouco representativa em volume de vendas e faturamento do varejo especializado em beleza, a categoria de perfumes tem espaço e oferece boas oportunidades para marcas e varejistas dispostos a desenvolver esse negócio no canal especializado. Afinal, a perfumaria é das maiores categorias do mercado e parte fundamental da rotina de beleza das brasileiras. E todos que atuam no segmento podem ter um papel importante no desenvolvimento dessa agenda, com potencial para

abrir muitas novas portas para as marcas de perfumaria, inclusive às marcas da distribuição seletiva, ao mesmo tempo em que podem contribuir para as perfumarias se converterem, cada vez mais no mais completo destino para a experiência e a compra de produtos relacionadas ao universo da beleza, do bem-estar e da autoestima.

Para que isso aconteça, mais do que a vontade das partes, é preciso superar alguns obstáculos concretos. Um dos primeiros é buscar compreender qual o papel que a categoria de perfumes pode exercer para o varejo de beleza e o que o canal pode agregar aos negócios das empresas que atuam nessa categoria e vendem seus produtos no varejo. Para Daniel Kamachi, diretor comercial da Soneda, fabricantes e marcas devem trabalhar em colaboração com as perfumarias para que se entenda como dar mais tração nas vendas já que a relação entre estoque e giro é um grande ofensor para que a categoria se desenvolva nas lojas de perfumaria.

Apesar da terminologia, as perfumarias (ou o varejo especializado em beleza) pouco vendem perfumes em suas lojas. Os cuidados com os cabelos representam algo entre 60% e 70% das vendas. Hoje, ninguém que pensa em comprar perfumes, relaciona a categoria com o canal perfumaria, que hoje, na média, ainda não tem muito a oferecer. "A venda desses produtos não representam nem 10% dos negócios das perfumarias. É muito pouco", diz Igor Bacchi, diretor da BIM, uma distribuidora especializada que atua com várias marcas de perfumaria seletiva.

A venda direta ainda é o grande canal para a venda de perfumes no Brasil e a Natura e O Boticário, com suas mais de 3 mil unidades franqueadas, disputam frasco a frasco a liderança desse negócio, respondendo sozinhas por mais de 50% do mercado. Apesar de alta, a concentração nesse mercado vem diminuindo desde a década passada. No início do milênio, as duas marcas brasileiras, mais a Avon, respondiam sozinhas por 85% do mercado de fragrâncias no Brasil.

Mas não é só a dominância da venda direta que representa um entrave histórico para o desenvolvimento da perfumaria nas perfumarias. As lojas de departamento, em especial Renner e Riachuelo, e principalmente a forte presença do e-commerce nas vendas de perfumes de marcas seletivas limitam o espaço de atuação do varejo de beleza em relação ao papel que podem exercer na venda de perfumes. Canais como e-commerce e magazines frequentemente oferecem preços mais competitivos devido ao menor custo operacional e à possibilidade de trabalhar com



Daniel Kamachi, da Soneda: melhorar a relação entre estoque e giro é fundamental para fazer a venda de perfumes se desenvolver no varejo de beleza

grandes volumes de vendas, o que torna difícil para as perfumarias competirem diretamente esses outros canais no que diz respeito a promoções e descontos. Bacchi, da Bim, não acredita que o preço possa ser um diferencial para o varejo de beleza, mas o parcelamento pode ser relevante para a categoria de perfumes avançar nas perfumarias. O diretor da Soneda concorda."Acredito que o varejo especializado em beleza precisa focar em ir além do preço, oferecendo valor agregado como um atendimento personalizado, experiências sensoriais únicas e uma curadoria especializada de produtos", diz Kamachi.

Também é preciso, para avançar, vencer resistências das marcas seletivas, nomes tradicionais e que formam a imagem da categoria e fazem o grande volume de vendas no Brasil, como Paco Rabbane, Armani, Boss, Lancôme e Calvin Klein, em construir um trabalho com o varejo de beleza.

Igor Bacchi diz que a Bim tem sido responsável por iniciar e implementar projetos de introduição da categoria de perfumes nas lojas do varejo especializado, um esforço conjunto entre loja e fornecedor, geralmente com um portfólio de perfumes de life style, produtos de até R\$ 249. "Muitas vezes, as perfu-

marias querem vender Dior, Carolina Herrera etc, mas a gente, muitas vezes, não tem autorização para fazer venda para esse perfil de loja, porque são marcas seletivas", explica, reforçando que a Bim criou um projeto que chama de On Demand, validado com as importadoras seletivas para construir a categoria em novas lojas de varejo, com mobiliário de seis a oito lineares e um mix já aprovado", conta o executivo. Mas as marcas seletivas, de acordo com Bacchi, ainda não têm interesse no desenvolvimento da categoria de perfumes nas perfumarias. "É mais um trabalho nosso mesmo", lamenta.

O diretor da Soneda diz que marcas e varejistas podem trabalhar juntos para oferecer programas de treinamento e capacitação para as consultoras de vendas que atuam nas lojas. Para ele, o conhecimento mais profundo sobre fragrâncias, tendências de mercado e técnicas de venda pode melhorar a qualidade do atendimento e a experiência do cliente nas lojas. "Também pode haver uma colaboração na criação de plataformas de dados comparti-Ihadas que permitam uma análise mais profunda dos comportamentos de compra e das preferências dos consumidores. Isso possibilita campanhas de marketing mais segmentadas e um melhor gerenciamento de estoques", afirma.



Mariella Scuro, da Danny: maior conhecimento das classes B e C sobre a perfumaria seletiva favorece a categoria dentro do varejo especializado em beleza

Kamachi acredita que o varejo especializado tem um enorme potencial para impulsionar a categoria de fragrâncias, especialmente se marcas e varejistas trabalharem juntos para inovar e oferecer experiências cada vez mais personalizadas e envolventes. "Ao focar em sustentabilidade do negócio, inovação e experiência do cliente, há uma oportunidade clara para impulsionar o crescimento e a relevância da categoria. Mas, para aumentar essa participação tanto no curto quanto no médio prazo, é necessário adotar estratégias que promovam a atratividade e o valor percebido das fragrâncias para o consumidor", diz.

As perfumarias podem investir mais na experiência do consumidor dentro da loja, com a oferta de consultoria especializada, áreas dedicadas para experimentação de produtos e tecnologia de realidade aumentada para demonstrar o uso das fragrâncias. "As marcas podem investir na viabilidade da categoria para o varejo, já que a relação entre estoque e giro da mercadoria muitas vezes acaba inviabilizando a categoria para o varejo", atenta. Para ele, as perfumarias são ambientes especializados onde os consumidores buscam experiências sensoriais e orientação personalizada, o que proporciona uma oportunidade única para que as marcas consigam oferecer um portfólio completo de suas linhas. O executivo afirma ainda que também existe espaço para as perfumarias educarem os consumidores sobre o universo das fragrâncias, oferecendo eventos e workshops que podem enriquecer a experiência do cliente e fortalecer a fidelidade à marca.

Com o aumento da digitalização, também há uma grande oportunidade de integrar de forma mais eficaz os canais online e offline, aumentando a conveniência para o cliente e melhorando a experiência de compra. "As perfumarias precisam investir em tecnologias que permitam uma experiência omnicanal fluida, como programas de fidelidade integrados entre lojas físicas e digitais, e serviços como 'compre online e retire na loja' ou até mesmo sentir a fragrância na loja e receber em casa", diz Kamachi. "Embora o mercado de perfumes já esteja bastante consolidado, principalmente na venda direta, há várias áreas que podem ser exploradas para impulsionar o crescimento no varejo especializado", emenda o diretor da Soneda.

OQUEAS PERFUMARIAS JÁ FAZEM

O diretor da Soneda lembra que as perfumarias vêm avançando na oferta de serviços de consultoria especializada, na qual os clientes recebem atendimento personalizado de consultores treinados, que ajudam na escolha da fragrância ideal. Trata-se de um movimento promissor para criar um vínculo mais forte entre o consumidor e a marca, "além de aumentar a confiança do cliente na compra".

Também é importante que a perfumaria atue com um mix ideal de itens da categoria, considerando finalidade e preço. Segundo Kamachi, "as fragrâncias clássicas e best-sellers têm apelo universal e atraem consumidores que buscam segurança em suas escolhas. Fragrâncias de entrada, com preços acessíveis atraem um público jovem ou consumidores que estão começando a explorar o mundo das fragrâncias. Kits presenteáveis e edições limitadas, é ideal tê-los em datas sazonais, como Dia dos Namorados, Dia das Mães e fim de ano, o que ajuda quem busca por presentes exclusivos".

Na visão de Mariella Scuro, diretora de marketing da Danny Cosméticos, o potencial da categoria de perfumaria no varejo "é bastante significativo". A executiva ressalta que a perfumaria é um canal especializado para o consumidor que deseja produtos de beleza e que podem encontrar uma variedade maior de marcas e fragrâncias. "Além disso, vale destacar que as fragrâncias importadas se tornaram mais acessíveis e conhecidas não apenas pelo público da classe A, mas também pelo público da classe B e C, melhorando o desempenho dessa categoria dentro da perfumaria", diz.

A diretora conta que a Danny Cosméticos preza pela correta layoutização da categoria de perfumes, com testeira sinalizando as marcas, investimentos na capacitação de conhecimento e na gentileza do atendimento da consultora do setor de perfumes. "Também oferecemos vantagens de brindes, miniatura e flaconetes na compra desses produtos", diz. A executiva ainda acrescenta que "é extremamente importante que a importadora continue investindo em marketing digital e nas influenciadoras para que o público consumidor conheça cada vez mais as marcas imputadas de perfumes e saiba que esses produtos podem ser acessíveis, pois podem ser comprados com a facilidade do parcelamento".

FUSÕES E AQUISIÇÕES PODEM MOVIMENTAR O SETOR COSMÉTICO NO BRASIL

OPORTUNIDADES PARA EXPANDIR TERRITÓRIO E AMPLIAR PARTICIPAÇÃO

DE MERCADO ATRAEM EMPREENDEDORES, FAMOSOS E OUTROS SETORES,

COMO O FARMACÊUTICO, MAS O MOMENTO PODE SER DESAFIADOR



O mercado brasileiro de cosméticos é uma potência há tempos e o mundo todo sabe disso. Da mesma forma, a forte presença de marcas locais, algo que não é necessariamente regra para os mercados de países em desenvolvimento, também é um dado da realidade bastante conhecido por atores do mercado de investimentos. E com tudo isso, mesmo nos momentos de maior aquecimento das fusões e aquisições de operações de beleza em nível global, o Brasil ficava sempre à margem desse movimento.

No atual cenário do setor cosmético brasileiro, marcado por um histórico de crescimento, mesmo em períodos mais desafiadores, por conta de uma demanda por produtos de beleza e cuidados pessoais que segue firme, as aquisições de empresas por parceiros estratégicos ou investidores têm se tornado uma estratégia mais comum no mercado, em uma frequência incomum para os nossos padrões.

Com a expansão do e-commerce, o aumento da conscientização sobre sustentabilidade e a diversificação das preferências dos consumidores, inúmeras oportunidades para investidores que desejam entrar ou ampliar a sua presença nesse setor, fortalecendo os seus ecossistemas apareceram no mercado. Para os chamados compradores estratégicos, outras empresas que já operam na área de beleza, as aquisições permitem não apenas a expansão do portfólio de produtos e o acesso a novas tecnologias e canais de distribuição, mas também o complemento de portfólio e a entrada em nichos promissores, como cosméticos naturais e produ-



Mariana Romani especialista da área de estratégia e transações da EY

tos específicos para cuidados pessoais. Já para os fundos de investimentos, são muitas opções disponíveis, que podem representar uma oportunidade de ganhos futuros bastante interessante, caso as teses de crescimento das empresas nas quais investem se mantiverem mais ou menos dentro da rota. De um jeito ou de outro, esse momento de transformações e inovações pode oferecer um terreno fértil para investimentos estratégicos que visam consolidar posição e ampliar a competitividade no setor.

De forma geral, a área de M&A (sigla em inglês para fusões e aquisições), tem enfrentado alguns desafios, já que o cenário de taxas de juros elevadas faz com que o custo do capital fique mais alto, como explica Mariana Romani, especialista da área de estratégia e transações, focada em consumo da

EY, uma das quatro grandes firmas de auditoria e consultoria do mundo. "Qualquer tipo de transação considera que esse custo do dinheiro, o custo de oportunidade, está mais caro, então tem que ter um potencial de rentabilidade e de agregar valor maior", diz. A executiva conta que nos últimos dois anos principalmente, depois das últimas eleições, o mercado deu uma "secada", deixando o movimento de M&A pior. "Porque os investidores estão mais receosos e temos essa questão de custo de capital mais elevado", diz. "Para que as empresas façam esse movimento de fato, de aquisição de outras empresas, de outras marcas, as transações precisam provar que elas trazem sinergia, algum complemento para a mesa, que de fato compensem esse custo de capital mais alto", acrescenta.

Mariana conta, entretanto, que a busca de consultorias e orientação pelas empresas que se preparam para momentos futuros de fusões é recorrente, ainda que esse processo possa ser mais demorado e considerado para outro momento, mais adiante. A executiva da EY destaca que no mercado de beleza, aumentou o número de marcas menores, mas que têm a participação de uma grande influenciadora das redes sociais, e que isso vem ganhando relevância. "É impressionante o impacto que essas influencers têm, principalmente em personal care. Esse mercado mudou muito porque várias empresas menores, impulsionadas pelas mídias sociais passaram a ganhar espaço", diz.

Diversas marcas de beleza fizeram aquisições nos últimos anos para compor esse ecossistema, como o Grupo Boticário, que já havia comprado a Vult, e mais recentemente, incorporou a Truss (mercado profissional), e a Dr. Jones (produtos masculinos), marcas que complementam de alguma forma o que a empresa oferecia aos seus clientes.

A executiva da EY diz que empresas que atuam com produtos que trabalham aspectos de saudabilidade, bem-estar e de ESG podem ser promissoras de estarem mais na mira de possíveis investidores. Outro aspecto relevante de atração de interesse é a busca da consumidora por produtos mais personalizados, mas não uma personalização artesanal - que seria inviável -, mas sim a construção de um modelo massivo, e que permita algum tipo de personalização. Mariana explica que esses fatores são pontos que as empresas vêm buscando desenvolver e se elas

entenderem que não conseguem desenvolver internamente ou que precisam disso de uma forma tão rápida que adquirir alguém vai fazer sentido, elas vão olhar para o mercado e buscar quem pode se enquadrar nos seus objetivos para ser alvo de um movimento da aquisição.

MERCADO MAIS DESAFIADOR PARA MARCAS MENORES

Empresas que não têm uma grande representatividade nas vendas online e dependem mais do desempenho no varejo físico, principalmente nas perfumarias, como destaca Mariana, têm enfrentado um mercado mais desafiador. A executiva da EY destaca que enquanto as empresas maiores vêm investindo muito forte no ponto de venda, as empresas menores talvez com menos robustez e fluxo de caixa livre -, têm tido mais dificuldades para se diferenciar no ponto de venda em relação às grandes marcas. Quando essas marcas que têm um posicionamento menos premium, voltadas a um público C e D e que não faz sentido serem vendidas pela internet, até porque o custo do frete pode ser maior do que o do próprio produto, o desafio pode ser ainda maior. Uma recomendação da executiva para uma empresa que pretende se preparar para possível venda é ter um plano de negócios estruturado, ajustar o discurso que vai apresentar ao mercado e organizar os números da empresa para que o processo seja mais fluido e traga mais valor para o acionista. "É muito importante entender se tem algum ajuste na operação que já pode ser feito antes de ir ao mercado, para a empresa ter um potencial de ser melhor percebida pelos investidores", diz.

VERTICALIZAÇÃO E COMPLEMENTO DE PORTFÓLIO

Na visão de Fernando Gambôa, sócio-líder de consumo e varejo da KPMG (outra das big 4) no Brasil e na América do Sul, ao falar sobre fusões e aquisições no setor cosméticos, mesmo com número não muito alto de transações, é possível perceber que há uma continuidade de estratégias implementadas nos últimos anos. "Nota-se também que não há a predominância de operações buscando aumento de mercado, comprando market share ou tentando eliminar um concorrente, mas sim de empresas tentando verticalizar", afirma. O executivo explica que, nesse caso, as companhias estão buscando comprar uma empresa que já esteja produzindo, por exemplo, um material ou insumo muito específico e particular para uma linha de beleza que já possui, com o objetivo de alcançar essa especialização para verticalizar o negócio.

Outra opção, de acordo com Gambôa, é que essas empresas estejam buscando uma startup com um bom modelo de venda direct to consumer ou por assinatura. "São operações mais cirúrgicas, buscando especialização que traz diferenciação, permite uma margem melhor e ação de fidelização dos clientes", afirma o diretor.

FORTALECER O FOCO EM NATURAIS

No início de 2024, a marca de clean beauty Quintal Dermocosméticos foi adquirida pelo Ecossistema de Negócios da Herbarium, um laboratório especializado em medicamentos fitoterápicos e botânicos. A marca conti-



Olindo Junior e Carlos Massa (Ratinho) juntos na Água de Cheiro

nua sob o comando do fundador Giulio Peron, agora o gerente de unidade de negócios. Com o negócio estabelecido, foi anunciada uma projeção de crescimento expressiva para a marca, cuja expectativa é de crescer 68% ao ano nos próximos quatro anos, o que significa multiplicar por oito o volume de negócios atual ao fim desse período. A Quintal destacou o fato de contar com diversos selos e certificações, incluindo o Selo B, que reflete o seu compromisso em espalhar a beleza sustentável pelo mundo, resolver os desafios da pele de forma consciente e tornar a sustentabilidade acessível transparente. Oitenta e sete por cento do portfólio da marca possui certificação Cosmos Natural, emitido pela certificadora francesa Ecocert.

PARA AVANÇAR DENTRO E FORA DO PAÍS

Já em fevereiro de 2024, a Advent International, uma das maiores e experientes empresas mais globais de private equity, anunciou investimento estratégico na Skala Cosméticos - uma das marcas líderes em haircare no Brasil, com o objetivo de ampliar capacidade fabril e acelerar presença da marca nos mercados nacional e internacional (veja matéria nesta edição). O investimento vem do fundo de US\$ 2 bilhões administrado pela Advent, dedicado a investimentos na América Latina, o LAPEF VII.

Fundada em 1986, a Skala registrou expansão anual de cerca de 30% nos últimos anos, alcançando a posição de uma das líderes do mercado de haircare no Brasil, presentes em mais de 45% dos

lares brasileiros e com produtos exportados para mais de 40 países. "Maria Claudia Lacerda, Antonio Sousa e seu time construíram uma marca forte, reconhecida por sua capacidade de inovar e por sua qualidade e que conta com uma base de clientes fiel", diz Rafael Patury, diretor do escritório da Advent em São Paulo e corresponsável pela prática de consumo e varejo na América Latina. "Estamos entusiasmados com a perspectiva de trabalhar em conjunto com o time da Skala para aumentar ainda mais seu impacto, tanto no mercado brasileiro quanto no exterior", disse o executivo no início do ano, em nota divulgada pela Advent.

Em conexão com o investimento da Advent, Cyro Gazola, executivo com ampla experiência no setor de bens de consumo brasileiro e internacional – incluindo 22 anos na Procter & Gamble — foi nomeado CEO da Skala.

Nos últimos 25 anos, fundos administrados pela Advent investiram mais de US\$ 7 bilhões em 70 empresas na América Latina. No setor de Beauty Care, fundos administrados pela Advent investiram na Olaplex, uma empresa de cuidados capilares que gerou frisson no mundo e teve o seu capital aberto em 2021, avaliada na época do seu IPO em US\$ 15 bilhões (no final de agosto de 2024, a cotação do papel faz com que ela valha um décimo desse valor); e na Orveon, uma operação que agregou um conjunto de marcas icônicas de cosméticos, incluindo Buxom e Laura bareMinerals, Mercier, e na Parfums de Marly, empresa francesa de perfumes.

RATINHO CHEGA PARA IMPULSIONAR O CRESCIMENTO

Em março, a Água de Cheiro anunciou a chegada de Carlos Massa para dar seguimento ao plano de expansão em todo o país. Popularmente conhecido como Ratinho, o apresentador passou a integrar o time de sócios da operação, controlada pela holding Bright Star.

Para o diretor geral da franqueadora, Olindo Junior, a associação com um empresário do ramo da comunicação e de grande audiência em todo o país terá um impacto significativo para a marca. "Com essa parceria, a Água de Cheiro será reapresentada ao mercado nos próximos meses como uma operação sólida e segura para o empreendedor brasileiro. Acreditamos que Carlos Massa nos trará credibilidade e força para seguirmos investindo agressivamente na expansão da marca pelo país", afirma.

O objetivo da marca é prossequir com o plano de expansão e impactar uma gama ainda maior de consumidores para movimentar as vendas. A negociação com o apresentador, que começou no segundo semestre de 2023, faz parte de um dos principais objetivos de negócio da empresa. Além dessa parceria, a franqueadora também está investindo em uma reestruturação interna através da contratação de uma equipe especializada em expansão e a reformulação de todas as áreas relevantes do empreendimento, como marketing, trade e produto. Ao todo, a empresa deve investir mais de R\$15 milhões em expansão durante todo o ano de 2024.

Atualmente, a Água Cheiro conta com 172 operações de varejo e mais de 42 pontos de distribuição para atendimento de revendedoras, totalizando 214 ativações em mais de 170 cidades em todo o território brasileiro. No entanto, com a chegada de Carlos Massa, a expectativa é que o processo de expansão seja acelerado pelo menos em três vezes, fazendo com que a marca atinja um número superior a 1,5 mil operações nos próximos cinco anos. Olindo Junior conta que, com a adição do apresentador no time de sócios da franqueadora, a projeção inicial é de um faturamento de mais de R\$ 90 milhões em 2024, R\$ 30 milhões a mais que no ano anterior, com perspectiva de atingir até R\$ 350 milhões em 2028.

Além de participar de forma ativa nos negócios da empresa, Carlos Massa deve garantir a penetração da marca em alguns dos principais canais de comunicação do Brasil, contando com ações de merchandising e inserções de rádio eTV nas emissoras do Grupo Massa, de forma que leve a identidade, reconhecimento e a mensagem da empresa a um grande público em todo país. Para o apresentador, a entrada dele na Áqua de Cheiro representa a afirmação de valores parecidos, baseados na solidez, transparência e brasilidade. "Como um empreendedor dedicado e apaixonado pela cultura brasileira, vi nesse projeto uma oportunidade ímpar de me unir à cultura e essência da Água de Cheiro. A relevância histórica da marca e a sua identidade nacional foram os principais fatores que me inspiraram a abraçar essa parceria, pois vejo muito da minha história e de muitos brasileiros nela", diz.

Atualmente, o maior desafio da franqueadora é reconquistar o seu espaço como referência no mercado de beleza do Brasil, lugar que ocupou com maestria até meados dos anos 90, segundo Olindo. Com o ingresso de Carlos Massa, a marca está positiva em alcançar o seu objetivo. "Com o Carlos participando do nosso quadro societário, teremos mais força para apresentar projetos de inovação, sempre focados na entrega de qualidade, design e custo-benefício para os consumidores", afirma. Para a marca, a sociedade com o apresentador é mais uma oportunidade de conversar de forma clara e direta com o "grande Brasil", público-alvo da Água de Cheiro. "Carlos Massa será o nosso ponto de união com o público que buscamos, reforçando o nosso posicionamento como uma marca democrática, brasileira e comprometida com a qualidade em todas as iniciativas", finaliza o diretor.

DIVERSIDADE E INCLUSÃO NO DIA A DIA DO SETOR DE BELEZA

DENTRO E FORA DAS COMPANHIAS, O CLIMA É DE
DESENVOLVIMENTO ACELERADO NO TEMA DA DIVERSIDADE

O setor de beleza talvez seja um dos mais bem resolvidos no tratamento de questões relacionadas à diversidade e inclusão, especialmente em relação à comunidade LGBTQIA+. E cada vez mais, as empresas do setor têm "saído do armário" e incorporando essa agenda, que diz respeito tanto aos seus consumidores quanto à sua força de trabalho, como parte de uma estrátégia de seguir evoluindo na questão da diversidade e da inclusão, criando um ambiente de trabalho mais seguro e saudável para todos os colaboradores, mas também nas suas estratégias de negócios e comunicação, perdendo o medo de se expor de peito aberto e ajudando a dar espaço para essa agenda, que embora avance, ainda tem muita estrada pela frente.

Neste ano, o Grupo L'Oréal no Brasil patrocinou, pela segunda vez consecutiva, a Feira da Diversidade LGBT+ (23ª edição), com apoio de suas marcas -L'Oréal, Kérastase e Yves Saint--Laurent -, a Corrida do Orgulho LGBT+, no Parque Villa-Lobos, e a Parada do Orgulho LGBT+ de São Paulo (28ª edição). Dessa forma, a empresa atesta que reforça o seu compromisso com diversidade, equidade e inclusão, ampliando as suas causas de marca acerca da busca pela representatividade e celebração da pluralidade.

Na Feira da Diversidade LGBT+, Kérastase abordou o tema da importância da autoconfiança feminina com o seu programa Power Talks, por meio de uma experiência de marca e do bate--papo Menta com Chá, com pessoas como a jornalista Kenya Sade. Já Yves Saint-Laurent Beauty e L'Oréal Paris realizaram ativações de conscientização de relacionamentos abusivos e assédio de rua, com as iniciativas de Abuso Não é Amor, programa que visa prevenir e ajudar a combater a violência praticada pelo parceiro íntimo, e Stand Up, uma campanha de combate ao assédio sexual nas ruas, ambos com treinamento desenvolvido em parceria com ONGs.

Na Parada do Orgulho LGBT+, o Grupo L'Oréal, em parceria com o Terra, marcou presença com um trio elétrico que desfilou pela av. Paulista, com um público estimado em três milhões de pessoas. A banda contou com participação de Sandra de Sá, Ludmila dos Anjos, Thiago Abravannel e Minhoqueens, entre outros artistas.



FUNCIONÁRIOS DA
L'ORÉAL DURANTE A
PARADA LGBTQUIA+: AS
EMPRESAS ESTÃO
DANDO VISIBILIDADE AS
SUAS AÇÕES PARA O
PÚBLICO EXTERNO E
TRATANDO COM MAIS
ATENÇÃO ESSA AGENDA
INTERNAMENTE

Márcia Silveira, head de DE&I L'Oréal Brasil, conta que há mais ou menos 20 anos que o tema da diversidade faz parte do dia a dia do Grupo L'Oréal e que no Brasil foi criada uma área focada em diversidade faz uns três anos.

"A gente quer se parecer cada vez mais com a sociedade, com a população à qual a gente serve. Tratamos de cinco causas principais: questões étnico-raciais; pessoas com deficiência; comunidade LGBTQIAPN+; questões de gênero, especialmente empoderamento feminino; e questões

relacionadas à abundância geracional, porque hoje a gente tem as quatro gerações convivendo dentro da operação", afirma.

Márcia conta que todas as áreas da empresa estão envolvidas com as questões de diversidade e atentas às oportunidades de inclusão em todos os aspectos. "Nossa pesquisa de clima mostra que a satisfação gira em torno de 90%, o que dá um norte de que estamos no caminho certo com relação a diversidade", diz a executiva. "Temos além de uma estratégia de ter uma área dedica-



Márcia Silveira da L'Oréal: empresa quer ser, cada vez mais, o espelho da sociedade

da ao tema, temos as redes de afinidades, formadas por colaboradores voluntários que têm voz na empresa, as lideranças desses grupos têm reuniões frequentes diretamente com o CEO, para tonar o ambiente ainda mais inclusivo", completa a líder. "Temos um olhar muito mais plural do que executivo".

Já com relação à comunicação com públicos externos, Márcia destaca que um ponto central e bastante relevante tem sido quando a empresa tem um olhar intencional ao escolher os seus embaixadores de marca e os squads de influenciadores de forma igualitária.

"Hoje em dia, depois dessa iornada de três anos (da criação da área de diversidade), a gente já conseque enxergar que temos 50% dos criadores de conteúdo na L'Oréal de forma diversa e isso nos ajuda a contar histórias melhores, a gente acabou, por exemplo, de contratar a Ludmilla, como uma grande embaixadora de maguiagem para Maybelline, então a gente conta essa história de uma forma mais forte, a gente tem também a Taís Araújo, um dos nossos ícones de L'Oréal Paris, a gente trouxe a Zezé Motta pra falar de menopausa, em Vichy" que nunca tinha feito uma propaganda na área de beleza, em seus cerca de 80 anos", conta.

ALÉM DO AMBIENTE INTERNO

Ir além do local de trabalho também é uma preocupação de algumas empresas na questão do orgulho. Quem ilustra bem isso é o Grupo Boticário. Em sua atuação em diversidade e inclusão, a empresa expande a sua atuação para além de seus muros, procurando inspirar a sociedade de forma geral sobre a relevância da temática. A empresa trabalha sob cinco dimensões — gênero, raça, gerações, LGBTQIA+ e pessoas com deficiência.

Especialmente na dimensão de gênero, em três anos a companhia chegou ao marco de 56% de mulheres ocupando cargos de liderança. Hoje, elas representam 60% dos mais de 19 mil colaboradores. Em termos de produtos, 23% já possuem atributos de diversidade, e a meta é chegar a 60%.

Para alcançar esse patamar, a empresa investe em projetos como Comunidade Beleza Livre, por meio do qual consumidores diversos são incluídos no desenvolvimento e cocriação de novos produtos. Criada em 2022 pelo Grupo Boticário, realiza o codesenvolvimento de produtos das marcas de consumo contemplando representantes de grupos de diversidade nas mais distintas etapas do processo de pesquisa, desenvolvimento ideação, testes. Mais de duas mil pessoas já participaram, incluindo pessoas com deficiência, pessoas negras, comunidade LGBTQIA+, pessoas 45+ e mulheres.

A área de diversidade do Grupo Boticário realizou um estudo de mercado com especialistas para identificar atributos de diversidade em produtos que são reconhecidos pelos consumidores. O Grupo explica em seu relatório de ESG que considera cinco atributos de diversidade para avaliar e desenvolver seus produtos com o objetivo de ampliar o portfólio inclusivo: codesenvolvimento com pessoas diversas, acessibilidade, usabilidade, favorece melhor entendimento e inclusivo. conceito Explica também que, com o objetivo de ampliar o portfólio considerado inclusivo, conta com treinamentos sobre diversidade e inclusão para que os times de marketing e P&D elevem seus respectivos conhecimentos sobre a temática e possam identificar futuras oportunidades em prol deste tema.

Ainda neste mesmo relatório, a empresa diz que para garantir um portfólio de produtos que esteja aderente às necessidades da população brasileira, além de participarem de testes de eficácia e eficiência – que são previstos pela Anvisa, os consumidores diversos são incluídos desde a discussão da nomenclatura de novos produtos. O grupo ressalta que o codesenvolvimento de produtos com pessoas diversas considera os diferentes tons de pele, variadas cores de cabelo e curvaturas, além de outras particularidades ao ampliar o seu portfólio.

REFERÊNCIA EM DIVERSIDADE

Quem também quer se transformar em referência em diversidade é a Sephora. Marcele Gianmarino, gerente de D&I na Sephora Brasil, destaca que uma grande missão da marca é se tornar referência em diversidade, equidade e inclusão dentro do mercado de beleza de prestígio até 2026. "Para isso, em outubro de 2022, criamos uma área interna para fomentar uma cultura de pertencimento diversa e inclusiva, que impacte colaboradores, clientes, fornecedores e sociedade a curto, médio e longo prazo", conta.

A executiva explica que isso ocorreu devido à empresa entender que o Brasil é um país plural em muitas camadas, assim como também entender que a maquiagem e o cuidado pessoal têm o poder de empoderar o lado extraordinário de cada um. "E esse é o maior propósito da nossa marca: ser a ponte entre o cliente e a sua autoestima", diz.

Com a criação da área, a empresa também desenvolveu um programa, o Sephora (+), lançado em março do ano passado, com o objetivo de implementar ações, metas e compromissos consistentes e genuínos, abrangendo todas as áreas e públicos da companhia. Em relação ao público LGBTQIAPN+, Marcele explica que a empresa possui políticas afirmativas e programas específicos dedicados à inclusão de pessoas dessa comunidade, tanto em suas lojas quanto em posições administrativas.

"Nosso programa de estágio é 100% afirmativo para grupos minorizados, incluindo pessoas LGBTQIA+, PCDs e pessoas negras. Além disso, quando pensamos em benefícios, nosso plano de saúde contempla casais homoafetivos em união estável.

Ainda sobre recrutamento e capacitação, oferecemos vagas afirmativas para todos esses recortes e contamos com uma agenda de letramento e educação



Marcela Gianmarino, da SEPHORA:
varejista trata de forma específica as
peculiaridades das diferentes
comunidades dentro do universo
LGBTQIA+

perene e sólida focado em retail para todas as pessoas e níveis hierárquicos da companhia, incluindo nossa CEO, que participa ativamente de todas essas agendas, nos ajudando a mostrar a importância deste tema como um pilar de negócio transversal a toda companhia", diz.

Em relação a metas públicas, a Sephora tem o compromisso de ter 50% de diversidade em todas as suas comunicações e de contratar 50% de pessoas negras e 6% de pessoas com deficiência ainda em 2024 — recortes esses que também podem contemplar membros da comunidade LGBT+.

A executiva ressalta também que a empresa reconhece que cada grupo dentro da comunidade LGBTQIAPN+ tem as suas particularidades, necessidades e desafios específicos. "Na Sephora, procuramos tratar essas especificidades com a devida atenção, tanto em nossas políticas, quanto na comunicação. Através da nossa plataforma interna Sephora Learning, constantemente atualizamos materiais de DE&I que abordam as nuances e dores de cada grupo", conta.

A empresa realiza um censo de diversidade e entende que 27% do seu quadro de colaboradores são LGBTQIAP+, sendo que 2% são pessoas trans. "Promovemos discussões e treinamentos específicos para garantir que estamos atendendo às necessidades diversas de nossa equipe e clientes e, além disso, realizamos sessões de escuta com as pessoas trans e rodas de conversas, palestras e treinamentos educacionais voltados para essa e outras temáticas com todos os nossos colaboradores. E hoje, nossos sistemas/ crachás também são preparados para a inclusão do nome social de pessoas trans", conta.

Marcele diz que inserir os diferentes grupos da comunidade LGBTQIAPN+ na comunicação e no atendimento nas lojas é uma prioridade para a Sephora. "Implementamos treinamentos contínuos para os nossos colabo-

radores, que abrangem desde o onboarding até agendas de DE&I ao longo do ano inteiro. Além disso, temos um canal interno de denúncia e suporte para lidar com casos de LGBTFobia, capacitismo e racismo. Oferecemos, também, auxílio psicológico, financeiro e legal".

A empresa produz cordões com as bandeiras LGBT+ para comunicação em lojas e escritórios, e possui banheiros agêneros para garantir um ambiente acolhedor para todos. O programa Sephora (+) foi criado para ouvir, conversar, cuidar, capacitar e celebrar, garantindo um ambiente acolhedor e representativo, onde todos se sintam valorizados, respeitados e empoderados.

"Com a nossa intencionalidade de curar as dores e derrubar barreiras, estamos comprometidos em criar uma experiência inclusiva para todos os nossos clientes e colaboradores", a gerente conclui.

DIVERSIDADE POR TODA A CADEIA DE VALOR

Exemplo vem de Guilherme Augusto, líder da área de marketing da IFF em perfumaria fina, que também lidera globalmente o Prisma na empresa. "Na IFF, o pride (orgulho) é trabalhado em uma comunidade global chamada Prisma (colleague Community), para garantir um ambiente de trabalho mais respeitável para essa comunidade, para eliminar discriminação, qualquer preconceito velado, com relação a identidade de gênero, orientação sexual ou expressão de gênero. E a ideia é que isso um dia deixe de existir, porque o ideal seria não ter essa necessidade", conta.

O executivo diz que a empresa iniciou atividade mais fortemente com essa comunidade em 2019, "então está neste ano na sexta celebração globalmente falando de pride, junto com o guarda-chuva de diversidade, equidade e inclusão".

A empresa tem políticas antidiscriminação e assédio, em que a comunidade está coberta, Guilherme ressalta. E empresa também possui iniciativas ligadas a questões de cuidados de saúde inclusiva em casos por exemplo de pessoas transgênero, que fazem mudança de gênero. "Tem todo um trabalho com o funcionário que está passando por isso, um trabalho com a liderança, com os colegas, as nossas políticas existem e estão sempre em evolução, conforme a gente passa pelos casos, vamos sempre evoluindo", diz.

Outro destaque na IFF é a licença parental remunerada, de 16 semanas. "Isso não é só por causa da questão LGBTQIA+, mas é muito legal para essa comunidade, porque se eu eventualmente decido ter um filho, eu tenho acesso a usar a licença parental".

O Prisma trabalha principalmente com conscientização e educação. "Quando começamos, no primeiro ano, fizemos muitas ações, porque não é necessariamente uma questão de não aceitação, mas de entendimento mesmo, de informação e conhecimento", afirma o executivo.

Um ponto importante é que a IFF tem um olhar global e local, pois cada região onde a empresa atua vive o seu momento de entendimento e desenvolvimento quanto às questões abordadas pelo Prisma.

A comunidade do Brasil no Prisma é a maior da IFF, incluindo não apenas pessoas do grupo LBGT, mas todos apoiadores que fazem parte da comunidade. A empresa possui comunidades no México, na Colômbia (região andina), nos Estados Unidos e uma comunidade na Europa – juntando pessoas de países como Espanha, Holanda, França, Itália, Hungria, Áustria e Dinamarca, entre outros. Na Ásia, segundo Guilherme, o desafio é maior.

"A gente está falando de ambientes, culturas e políticas dos países, a IFF dá toda proteção dentro de suas paredes, mas a partir do momento que a pessoa está fora da IFF, ela não tem essa proteção", explica. O executivo explica que a empresa faz todo um trabalho para garantir o máximo de proteção, mas é um trabalho que ainda precisa de desenvolver, sob um olhar global e com cuidado e respeito às caraterísticas regionais.

Todo ano a IFF faz uma campanha interna para o mês do orgulho, junho. Em 2024, a campanha do Prisma se chama We are your voice, ou em portuquês, Nós somos a sua voz. O Prisma pediu na intranet, no começo do ano, que qualquer pessoa da IFF que fosse da comunidade LGBTQIA+ mandasse a sua história pessoal sobre ser dessa comunidade, e grupo recebeu histórias incluindo pessoas de todas as letras da sigla, e de todas regiões, inclusive da Ásia.

"Interessante, por exemplo, é que uma das histórias que recebemos da Ásia é de uma pessoa



Guilherme Augusto da IFF: empresas globais também precisam ter um olhar local para as questões da agenda LGBTQIA+

que disse anonimamente que se sente em um ambiente muito seguro e revelou que 'sente que pode ser ela mesma, que não precisa sair falando no escritório, que não se sente sufocada', isso foi legal, pois lá essa situação não é algo super aberta, como no Brasil, onde, por exemplo, eu posso dizer que tenho um marido", diz.

A importância da liderança da empresa no apoio às ações do Prisma é algo relevante e que faz a diferença. Todos os grupos têm algum executivo que é um sponsor que faz parte da mais alta liderança local. Na visão de Guilherme, isso traz mais facilidade para a execução das atividades e ações, inclusive do ponto de vista financeiro.

PECULIARIDADES NA BUSCA E RETENÇÃO DE TALENTOS EM COSMÉTICOS

PAIXÃO PELO SETOR É DISPARADO UMA CARACTERÍSTICA DAS

MAIS RELEVANTES CITADAS POR PROFISSIONAIS DE GESTÃO DE PESSOAS



Na indústria cosmética, um dos segmentos de consumo mais dinâmicos e competitivos do mundo, o recrutamento e a retenção de talentos podem exigir uma abordagem diferenciada, que vai além das práticas tradicionais comuns a outros setores da economia. De acordo com quem atua nesse mercado, o profissional não só precisa dominar habilidades técnicas e de gestão - algo inerente a qualquer executivo, mas também deve ter uma conexão forte com o universo da beleza e um entendimento mais profundo das tendências de consumo, de inovação e sustentabilidade.

A capacidade de alinhar conhecimentos científicos sobre ingredientes e formulações com uma visão criativa e sensível às demandas estéticas e culturais do público consumidor pode ser um diferencial crucial para quem deseja se destacar nessa área. Além do mais, a relevância de atrair e manter talentos no setor cosmético está diretamente relacionada à necessidade constante de inovação e adaptação às rápidas mudanças do mercado.

Afinal, as empresas precisam de profissionais que, além de serem apaixonados pela beleza, compreendam a importância de conceitos como diversidade, inclusão e bem-estar. Esses aspectos, cada vez mais valorizados pelos consumidores, se tornam essenciais para o desenvolvimento de produtos e estratégias de marketing que realmente dialoguem com as expectativas do público-alvo. Por isso, recrutar e reter talentos que compreendam e apliquem esse conhecimento é fundamental

para o sucesso dos negócios e a sustentabilidade das marcas.

PENSAR DIGITAL É DIFERENCIAL

Inovação e empreendedorismo, além de criatividade, são pontos marcantes para a Amend na busca por talentos para trabalhar na casa. "Precisamos ser ousados para sermos referência em um mercado tão competitivo como o de cosméticos", afirma Mariana Pilotto, chief human resources officer da empresa. A executiva conta que as novidades surgem no dia a dia e por isso é preciso contar com profissionais antenados ao mercado, principalmente nas tendências internacionais e no universo digital. "Entendemos que candidatos apaixonados mundo dos cosméticos ou pela nossa marca podem ter um diferencial. Eles agregarão em todas as áreas, pois dentro da cultura Amend estimulamos a cooperação acima de tudo, ainda mais quando idealizamos um novo produto. Todos têm espaço e são bem valorizados para construir e sonhar junto conosco", completa.

O ponto relacionado ao mercado cosmético está na visão abrangente que o profissional deve ter. "Os nossos colaboradores e candidatos potenciais precisam ter um olhar para a beleza, como forma de inspiração", diz Mariana. "E quando falamos de beleza, nos referimos a diversidade de gêneros, cor da pele e tipos dos cabelos. Afinal de contas, a beleza nos inspira", completa. A executiva ressalta que o compromisso da empresa é desenvolver os times em uma cultura digital, "testando padrões e fomentando



Mariana Pilotto
chief Human resources
officer da Amend

o uso da inteligência artificial, para otimizar processos e buscar eficiência".

Outra característica básica para quem atua no setor de higiene e beleza é o potencial para entender o que acontece mundo afora. Na visão da executiva da Amend, a empresa, ou seja, os seus profissionais, precisam estar atentos ao mercado, principalmente às novas tendências mundiais. "Podemos comparar o nosso setor com o de moda. Sempre tem novidades a cada temporada e estação do ano. Com isso, conseguimos atrair e reter os nossos talentos, pois somos uma empresa certificada GPTW (Great Place To Work) por possuirmos um ambiente acolhedor e uma forma inspiracional para trabalhar".



Ellen Dutra gerente técnica da Basf

Conhecer o mercado pode parecer uma demanda comum a toda e qualquer área. No setor cosmético, porém, esse diferencial é ainda mais marcante. Pelo menos na Amend é assim. "Acredito que um profissional, para ser bem-sucedido neste segmento, deve buscar entender o mercado, estar por dentro das tendências, estudar o ponto de venda, conhecer os seus distribuidores e pesquisar bastante sobre o processo produtivo", afirma Mariana. Além disso, segundo a executiva, é essencial que a pessoa seja resiliente e adaptável, "em função de um mercado altamente dinâmico". "Aqui, independente da área, profissionais buscamos que tenham a capacidade de decisão orientada para dados e o domínio de ferramentas de inteligência artificial. Isso já faz parte da cultura da empresa", explica.

COMPORTAMENTAL TEM PESO NA ESCOLHA

Características pessoais relaciona-

das ao comportamento também podem fazer a diferença na seleção de candidatos a vagas no setor cosmético. Vivian Ronchi, gerente de gestão de talentos da Natura, conta que o mais importante é realizar contratações orientadas por habilidades comportamentais. "Isso já é uma realidade na Natura, especialmente nos programas de portas de entrada", afirma a executiva. Ela explica que, embora haja alguns requisitos básicos, a seleção está orientada a identificar os valores, interesses, senso crítico e agilidade de aprendizado dos candidatos. "Assim, trazemos pessoas que se conectam com a cultura organizacional e que indicam potencial para o aprendizado e desempenho, e as formamos nos temas técnicos que são necessários para a atuação, como Excel e idiomas, entre outros. Apenas áreas técnicas, intrinsecamente vinculadas ao setor, precisam de conhecimentos específicos. É o caso, por exemplo, da área de pesquisa e desenvolvimento de produtos, em que estudos científicos e conhecimentos profundos em cosmética se fazem necessários", diz.

Ellen Dutra de Azevedo, gerente técnica de personal care da fabricante de matérias-primas Basf, conta que o interesse específico do profissional em trabalhar no setor é um diferencial. "É muito comum que os profissionais recém-formados ou em início de carreira não se restrinjam a um segmento específico e, com isso, se candidatem a oportunidades nos mais distintos segmentos. No caso do setor cosmético, isso ainda acontece, porém é bem mais frequente encontrar profis-

sionais que já tenham o objetivo claro de atuar nesse mercado desde cedo, direcionando inclusive a escolha de suas profissões e especializações de acordo com esse objetivo", conta a executiva. Mas Ellen acredita que é a paixão que traz a resiliência necessária para lidar com os desafios desse mercado. "Depois disso, considero que dinamismo e criatividade são fundamentais para desenvolver soluções para um segmento que inova e se reinventa a uma velocidade impressionante. Com isso em mente, no momento de buscar por novos talentos, existe sim o interesse em descobrir se o candidato demonstra uma boa percepcão para entender a necessidade dos clientes e flexibilidade para superar os obstáculos do dia a dia e entregar os seus projetos", diz.

André Varandas, gerente executivo de gente e gestão da Hinode concorda. "Somos um segmento que está a todo momento em busca de atualizações, desde novas fórmulas, até melhorias nas embalagens. Tudo isso para assegurar a melhor experiência para o consumidor final", diz.

O aprofundamento do conhecimento no setor é um investimento forte da empresa. Varandas conta que por meio da UH Corp - Universidade Hinode, o grupo oferece treinamento visando ao desenvolvimento dos seus profissionais. "O nosso compromisso com a educação continuada é reforçado por parcerias com instituições de ensino renomadas, proporcionando aos colaboradores e seus dependentes acesso a condições comerciais especiais e descontos em cursos de gradua-

ção, pós-graduação e MBA. Tivemos mais de 12 mil acessos a 92 conteúdos distintos em 2023. Foram 2,7 mil cursos concluídos pelos colaboradores e 974 certificados emitidos", diz. O executivo destaca também que a empresa oferece trilhas de conhecimento em diversas áreas, incluindo novas técnicas e procedimentos estéticos, além de atualizações a respeito das últimas tendências do mercado. "O que é essencial para garantir que os nossos profissionais estejam sempre na vanguarda da indústria", afirma.

De acordo com Solange Sousa, gerente de recursos humanos da Summit Cosmetics, antiga Cosmotec, diferentemente de setores como finanças ou tecnologia, onde os treinamentos tendem a ser mais generalistas ou focados em habilidades técnicas específicas, o setor de beleza exige um aprofundamento em aspectos criativos e nas tendências de consumo. "Essa abordagem diferenciada é essencial para manter os profissionais atualizados e preparados para enfrentar as constantes mudanças e inovações do mercado", diz. Na Summit, os treinamentos têm um foco mais especializado. A empresa investe em programas de formação que abrangem tanto aspectos técnicos específicos quanto as últimas tendências do mercado. "Um exemplo disso é o nosso Programa Summit Talks, que oferece oportunidades para discutir formulações de produtos, inovações em ingredientes e tópicos específicos do setor. Além disso, promovemos workshops sobre marketing e branding para capacitar os nossos profissionais a posi-



Andre Varandas gerente executivo de gente e gestão da Hinode

cionar produtos de maneira eficaz no mercado", explica Solange. "Somos reconhecidos como formadores de profissionais e o nosso sucesso mostra claramente isso. Mesmo a empresa tendo 15 anos, aqui temos vários profissionais que vieram de minha ex-empresa e que trabalham comigo há mais de 20 anos", conta Douglas Vocci, diretor da Focus Química. Para o empresário, além da formação, o profissional que busca aperfeiçoamento sai na frente. "É um mercado que inova e se renova muito, um técnico que gosta de estudar vai ajudar muito no entendimento de novas moléculas, mecanismos de ação, novas tecnologias e novas aplicações", afirma.

LIDERANÇA TAMBÉM CONTA

Quanto ao nível de liderança, Varandas, da Hinode, também acredita que haja alguma peculiaridade pertinente ao setor cosmético. "Um dos principais diferenciais é a necessidade de lideranças que possuam uma forte compreensão tanto das tendências de mercado quanto das demandas dos clientes, que são altamente voláteis e influenciadas por fatores culturais e sociais", afirma. Para o gerente, também é preciso ter a capacidade de inspirar as equipes criativas, "já que o segmento depende muito da inovação e da agilidade em antecipar novas tendências".

"Comparado a setores mais tradicionais, como outras áreas da indústria ou o financeiro, onde as lideranças muitas vezes estão mais focadas em eficiência operacional e análise de dados; no setor de higiene e beleza, o líder precisa ser mais flexível e adaptável. Ele deve ser capaz de gerir equipes diversas e criativas, buscando o equilíbrio entre criatividade e performance, o que torna o desenvolvimento de liderança nesse setor particularmente desafiador e diferente dos outros setores da economia", afirma.

O executivo da Hinode acredita que não basta dominar apenas a área técnica ou administrativa; para ele, é essencial estar sintonizado com as tendências, os produtos e as necessidades dos consumidores. "Um executivo financeiro no setor de beleza deve acompanhar não apenas os números, mas também estar atento aos lançamentos de produtos, entender as preferências do público e saber, por exemplo, qual será a cor de batom que vai fazer sucesso na próxima estação. Esse conhecimento integrado permite que o profissional ofereça soluções mais alinhadas ao mercado e, consequentemente, contribua de forma mais significativa para o sucesso



Solange Sousa gerente de RH Summit Cosmetics

da empresa", afirma. "Os grandes talentos no setor de beleza são aqueles que combinam habilidades específicas com uma visão ampla e conectada ao universo da beleza", acrescenta.

CRIATIVIDADE E PECULIARIDADES

O setor cosmético possui algumas particularidades distintas na busca por talentos e retenção também na opinião de Solange Sousa, gerente de recursos humanos da Summit Cosmetics. "Em primeiro lugar, (para quem vai atuar em áreas como P&D) a busca é orientada para habilidades técnicas específicas, como conhecimento em formulação de produtos e tendências de mercado. Profissionais com expertise em ingredientes ativos, regulamentações de segurança e inovação em produtos têm uma vantagem significativa. Por exemplo, há uma demanda crescente por especialistas em cosméticos com propriedades antienvelhecimento, onde o conhecimento em novas tecnologias e ingredientes avançados é crucial para desenvolver produtos eficazes e atraentes", explica.

Além disso, a criatividade é uma característica fundamental no setor cosmético, especialmente para funções em marketing e desenvolvimento de produtos. Portanto, para Solange, a combinação de habilidades técnicas e criativas, juntamente com o conhecimento atualizado sobre tendências e regulamentações, é essencial para profissionais do setor cosmético. A executiva ainda acredita que um fator importante a adicionar é a relevância da sustentabilidade no setor cosmético, já que cada vez mais consumidores e empresas estão preocupados com o impacto ambiental dos produtos de beleza. "Profissionais possuem conhecimentos sobre práticas sustentáveis e éticas podem ser altamente valorizados. As empresas que buscam talentos também devem considerar a capacidade dos candidatos de contribuir para iniciativas de responsabilidade social e ambiental, refletindo uma tendência crescente no mercado", sugere.

CONHECIMENTO DESTACA PROFISSIONAL NO PDV

Na perspectiva de quem está na outra ponta, o varejo, conhecer muito bem o setor faz toda a diferença também na hora do recrutamento. E isso de fato é uma característica que coloca o candidato à frente. Exemplo vem da rede de perfumarias Me.linda. "No contexto de nossa empresa, o grande desafio do time de Talent Acquisition é buscar talen-



Luís Carlos Bueno Peres Gerente de RH do Grupo Destro

tos que combinam habilidades de vendas, conhecimento profundo dos produtos e uma forte orientação para o atendimento ao cliente", conta Luís Carlos Bueno Peres, gerente de recursos humanos do Grupo Destro, um dos maiores grupos do mercado atacadista e distribuidor do País e dono da marca.

Na Me.Linda, conta Luis Carlos, é necessário que os profissionais sejam, em essência, consultores de beleza capazes de entender as necessidades individuais dos clientes e recomendar produtos que se alinham com essas demandas. "Ao recrutar para posições de atendimento ao cliente, buscamos candidatos com habilidades interpessoais fortes, que possam criar uma experiência de compra personalizada e engajadora. Profissionais que entendem de tipos de pele ou cabelos e recomendar podem produtos específicos são altamente valorizados, pois aumentam a confiança do cliente e a fidelização à marca", afirma Peres.

O gerente da perfumaria destaca que a busca é por profissionais que tenham uma forte afinidade com o universo da beleza e uma paixão por ajudar os clientes a se sentirem bem consigo mesmos. "Essa característica é essencial, pois não se trata apenas

da venda de um produto, mas também proporciona aos clientes uma experiência que impacta diretamente na autoestima e em sua satisfação pessoal", diz. Peres acrescenta que na busca por talentos, a empresa valoriza muito a capacidade do candidato de se conectar com a necessidade do cliente, oferecendo produtos e serviços que vão além da transação comercial, e criar uma relação de confiança e fidelidade com a marca do varejista.

O trabalho continua quando o candidato se torna um profissional da empresa. O desenvolvimento ajuda a reter talentos e garantir um time valorizado pelo cliente das lojas. Peres conta que a empresa investe bastante na capacitação de seus colaboradores. "Nossos treinamentos são focados em desenvolver o conhecimento necessário sobre os produtos e serviços que oferecemos e em técnicas de atendimento ao cliente. Realizamos workshops específicos, muitas vezes em parceria com as indústrias, sobre diferentes categorias de produtos, como cuidados com a pele, maquiagem e fragrâncias", diz. Esses treinamentos capacitam os colaboradores a realizarem recomendações personalizadas e a resolver dúvidas comuns dos clientes. "O que é extremamente importante para se destacar e se diferenciar no mercado", afirma Peres. "Também incentivamos a atualização constante dos nossos colaboradores sobre novas tendências e lançamentos, garantindo que eles possam oferecer as informações mais atuais e precisas aos clientes".

A retenção de talentos se apresenta como um fator crítico para o sucesso da empresa e, ao mesmo tempo, é um enorme desafio. Nessa perspectiva, Peres explica que está muito ligada ao reconhecimento e à valorização dos colaboradores como especialistas em beleza. "As pessoas precisam sentir que fazem parte de uma comunidade que valoriza a beleza e o bem-estar, aumentando o senso de pertencimento", afirma.

Oferecer oportunidades de crescimento e desenvolvimento, tanto em termos de conhecimento do produto, quanto de progressão na carreira, faz parte também de uma estratégia de retenção. "Assim como remunerar, reconhecer e incentivar o aprendizado contínuo também são práticas essenciais para manter os talentos engajados", diz o gerente. Além disso tudo, e não menos importante, Peres ressalta a necessidade de promover um ambiente de trabalho que reflita os valores de beleza e bem-estar que a empresa oferece aos seus clientes. "O que ajuda a manter a equipe motivada e conectada com nosso propósito: Beleza é ser feliz!", conclui.

A paixão tem grande peso também na visão de Renata Minami, diretora executiva da Sumirê, mas talvez não como algo relacionado diretamente ao setor. "Não sei se podemos dizer que é particular do setor de cosméticos, uma particularidade significativa é que o conhecimento técnico aprofundado sobre os produtos não é uma exigência primordial, uma vez que os cosméticos são itens de uso diário e amplamente conhecidos. A prioridade em nosso recrutamento é ter a paixão e a habilidade para atender o público de maneira eficaz e indivi-



Renata Minami diretora executiva na Sumirê

dualizada, para atender à necessidade de cada pessoa", afirma. Para a executiva, ter conhecimento sobre os produtos e o segmento se torna um diferencial na contratação, mas em resumo, o interesse pelo setor e a habilidade em criar experiências positivas para os clientes são aspectos cruciais para a contratação.

O profissional promissor para o negócio de perfumaria, na opinião de Renata, geralmente é alquém curioso, que curta aprender e que goste de ajudar o próximo, além de possuir a capacidade de elevar a autoestima dos clientes e ter sensibilidade para entender a necessidade de cada um deles. "Na Sumirê, focamos em recrutar talentos que compartilham o nosso compromisso com a ajuda ao próximo, um dos nossos valores fundamentais. Valorizamos profissionais que se preocupam com a beleza integral do ser humano aquela que começa na gentileza, floresce através da colaboração e se desenvolve no apoio aos semeIhantes", explica. De acordo com Renata, isso reflete a essência da marca, representada pela flor oriental que dá nome à rede.

GERAÇÕES JUNTAS RESULTAM EM DIVERSIDADE E INOVAÇÃO

Selecionar e reter talentos pode ser um desafio mais relacionado ao momento do mercado do que ao setor especificamente ou a modelos tradicionais que valem para qualquer tipo de negócio. Essa é a opinião de Vivian Ronchi, gerente de gestão de talentos na Natura.

A executiva ressalta que o setor de beleza é extremamente competitivo e há novas marcas surgindo todos os dias, e as redes sociais, com diversos influenciadores de beleza e 'trends' também movimentam o mercado. "Então, a agilidade é algo fundamental, mas as empresas, de modo geral, estão vivendo um momento único na história, em que temos cinco diferentes gerações trabalhando simultaneamente. Isso implica em diferentes referências, valores e modelos mentais atuando juntos, o que traz uma complexidade nas

relações, mas que contribui diretamente para a diversidade e a inovação no trabalho", afirma.

Vivian diz que, mesmo quando fazem parte de um mesmo setor, as empresas são muito diferentes, porque cada uma tem a sua cultura e as suas crenças. "O mais importante, na minha visão, é que o candidato se identifique com a empresa, independentemente do setor em que irá atuar", diz. A gerente destaca ainda que é importante conhecer os produtos e serviços da empresa. "Na Natura, temos duas paixões: os nossos produtos e as relações. Nós valorizamos a diversidade e reforçamos em nossas vagas que qualquer pessoa pode participar de nossos processos seletivos, com especial atenção a pessoas negras, pessoas com deficiência, pessoas das comunidades LGBTQIA+, gestantes e sem restrições de idade", acrescenta.

A gerente da Natura explica que a aderência aos valores da companhia é o que mais pesa na busca por um candidato, e que a criatividade, sem dúvidas, é uma característica chave. "Seja qual for a área, buscamos pessoas criativas que queiram atuar à frente do seu tempo, com propostas inovadoras para os nossos consumidores, conectadas aos nossos valores de Bem Estar Bem, e que queiram impulsionar as nossas consultoras de beleza", conclui.

Luís Carlos Bueno Peres, gerente de recursos humanos do Grupo Destro, detentor da Me.linda, também destaca a importância de criar uma cultura de diversidade inclusão. Para ele, nesse segmento, onde o varejo atende uma ampla variedade de clientes com diferentes perfis e necessidades, é crucial que os funcionários representem essa diversidade. "Além de melhorar e oferecer recomendações de produtos mais relevantes, isso promove um ambiente de trabalho onde todos os colaboradores se sentem valorizados e motivados. Somado a isso, a inclusão de diversas perspectivas pode enriquecer o processo de inovação e garantir que a empresa esteja sempre à frente das tendências do mercado", diz.

AUMENTO NA GERAÇÃO DE EMPREGOS

O Brasil é o terceiro maior mercado consumidor de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos do mundo, segundo dados de 2023, divulgados pela Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (Abihpec), no Panorama do Setor 2024. Também é o terceiro mercado

que mais lança produtos, atrás apenas de Estados Unidos e China. Além disso, o país tem relevância marcante no mercado mundial. Em 2023, as exportações foram destinadas a 176 países, segundo a associação, alcançando um valor recorde de US\$ 911,2 milhões.

No Brasil – considerando indústria, franquia, venda direta

e salão de beleza –, esse mercado gerou cerca de 6,3 milhões de oportunidades de trabalho. No segundo trimestre de 2024, versus 2023, foi registrado um aumento de 6,3% na geração de empregos diretos, o equivalente a 9 mil empregos diretos na indústria. Em venda direta, o avanço foi ainda maior, no mesmo período, chegando a 9%.



Você sabe como transformar a proposta de valor de seu negócio diferencial competitivo?

Somos um escritório especializado **DNA de marca** que auxilia empresas a se tornarem mais **competitivas**, transformando sua proposta de valor em uma estratégia de marca autentica, assertiva e dedicada à, **resultados**.

Transformamos seu DNA em legado

Nosso papel é dar direcionamento estratégico de forma sinérgica com todo o universo do negócio, articulando as dinâmicas de mercado, os contextos das demandas de consumo, as potencialidades de inovação e a realidade operacional da empresa, para consolidar um **posicionamento singular**, perene e com o melhor alinhamento possível entre marca, produto e experiência.

Da essência a diferenciação

Conheça nosso método próprio e validado por empresas de diversos tamanhos e mercados, para de **tornar sua marca única**, do jeito que ela merece ser.





VIZZELA

cosméticos









