

O sonho impossível convertido em dólares

O mundo estava em guerra, mas para a indústria cosmética europeia os anos 40 foram uma época de euforia. As vendas subiram e o setor colocou-se entre os que mais cresceram no período. No Brasil do permanente conflito econômico, a história de "O Boticário" — uma indústria de cosméticos de Curitiba — confirma que não há crise capaz de derrubar o inesgotável sonho da fonte da juventude. Até pelo contrário. "Quando tudo vai mal, as pessoas passam a investir mais em si mesmas, para compensar", diz Miguel Krigsner, presidente de O Boticário — uma empresa que nasceu há 12 anos como uma pequena farmácia de manipulação e hoje coloca sua marca em 300 produtos, conhecidos em todo o Brasil através de 1.070 pontos-de-venda.

Miguel Krigsner, farmacêutico que começou o empreendimento com mais três sócios, conta que O Boticário nasceu despretensioso. E cresceu ao perceber que estava num mercado sem futuro. "Ficávamos esperando 10 ou 15 fórmulas dermatológicas por dia e as horas de ociosidade eram muitas." Mas foram horas bem aproveitadas, em pesquisas que se voltaram para o mercado cosmético buscando preencher uma lacuna deixada entre dois extremos: de um lado, os produtos importados e caros demais para a maioria da população; de outro, os cosméticos de baixa qualidade, produzidos para atender a massa.

Do comércio formiga à distribuição em todo território nacional.

Os primeiros resultados dessas pesquisas foram um xampu e um creme de algas e um creme à base de colágeno. O Boticário entrava no mercado aproveitando a onda naturalista que começava no país e, em pouco tempo, lançava a linha de fragrâncias, que até hoje é o forte da indústria. "Montamos a primeira loja no Aeroporto Afonso Pena e a partir daí começo um comércio-formiga que nos levou para todo o território nacional", conta Miguel Krigsner. Eram passageiros que, enquanto esperavam um vôo, compravam uma fragrância como lembrança da cidade, e comissários de bordo que carregavam sacolas com produtos para revender. "Começamos a atender pelo reembolso postal e a receber telefonemas de gente que queria vender nossos produtos em outros estados", conta Krigsner.

A partir daí, diz ele, "as coisas começaram a andar muito rapidamente". O Boticário, que abriu a unidade industrial em 1982 com 28 funcionários e 1.000 metros quadrados de área construída, é hoje um grupo de sete empresas, 620 empregados e 8.500 metros quadrados de área industrial. Este ano, o grupo espera faturar US\$ 10 milhões, com a venda de 9 milhões de unidades de seus produtos — um número superior até ao de 1986, o ano da euforia do Plano Cruzado.

Miguel Krigsner diz que este ano O Boticário deve crescer mais que os 15%, estipulados para cada ano. O período começou bem, com as vendas aquecidas pelo congelamento de preços. E o segundo semestre costuma ser sempre melhor do que o primeiro, por causa do Natal. Os números do sucesso são reinvestidos em crescimento. Krigsner diz que é difícil planejar numa economia instável como a brasileira. "Mas numa empresa de porte da nossa, não é possível ir apagando incêndios à medida que eles aparecem. É preciso pelo menos ir colocando os planos no papel."

Os planos dos próximos cinco anos já estão no papel. Este ano, por exemplo, O Boticário está investindo US\$ 700 mil em informática, aplicada ao planejamento, compras e estoques. Ano que vem, será destinado US\$ 1 milhão para a construção de depósitos. E, dentro de cinco anos, Krigsner quer ver pronta a nova sede administrativa do grupo, na qual deve investir mais US\$ 1,5 milhão.

O maior objetivo, diz Krigsner, "é nunca descuidar da qualidade". O Boticário tem hoje laboratórios extremamente bem equipados e profissionais de gabarito que já têm desenvolvidos produtos que possivel-

mente só serão colocados no mercado daqui a dois anos. É também em nome da qualidade que o grupo se prepara para reduzir seu número de pontos-de-venda. Hoje são 1.070, metade lojas exclusivas que só vendem produtos de O Boticário, e a outra metade lojas mistas, onde os cosméticos paranaenses são vendidos junto com outros produtos, nunca cosméticos. É o sistema de "franchising", ou franquia, pelo qual o dono do produto fornece toda a assessoria a quem se dispõe a revendê-lo, segundo padrões de comunicação, decoração e lay-out.

Para manter um público seletivo, a opção de não massificar o produto.

Miguel Krigsner diz que "o brasileiro ainda não está muito acostumado com o sistema. O franqueado pensa que o negócio é dele e que pode fazer o que bem entende". Por isso, O Boticário deve descrever este ano alguns revendedores, chegando a 1.000 pontos-de-venda, número que Krigsner considera ideal. Além de evitar que a imagem da marca fique comprometida, ele quer garantir uma margem de sofisticação. "As pessoas têm de ter um pouco de dificuldade para chegar a uma loja O Boticário, não podemos massificar demais."

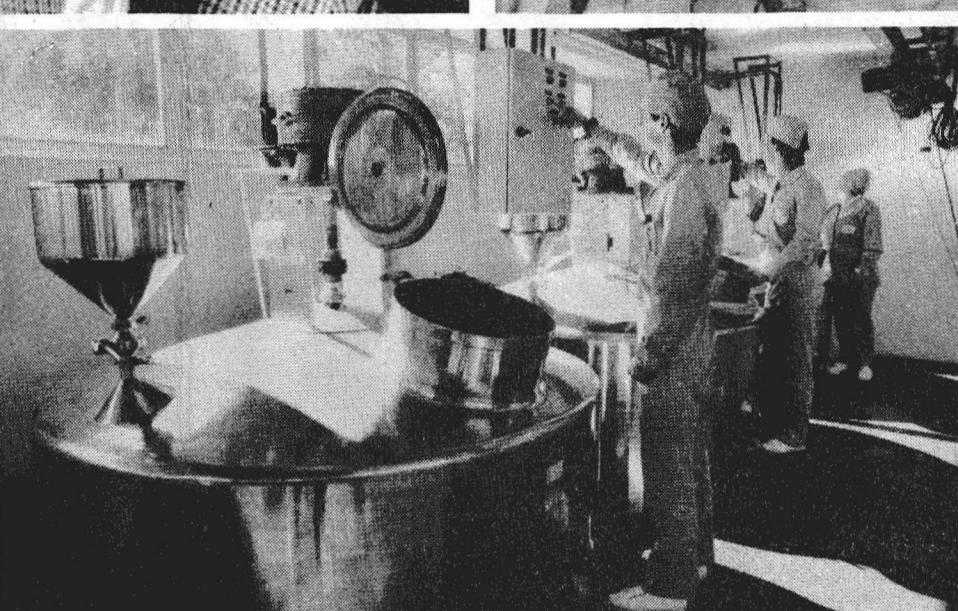
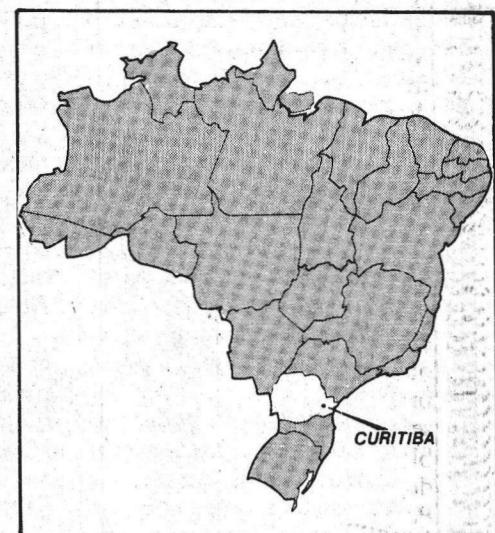
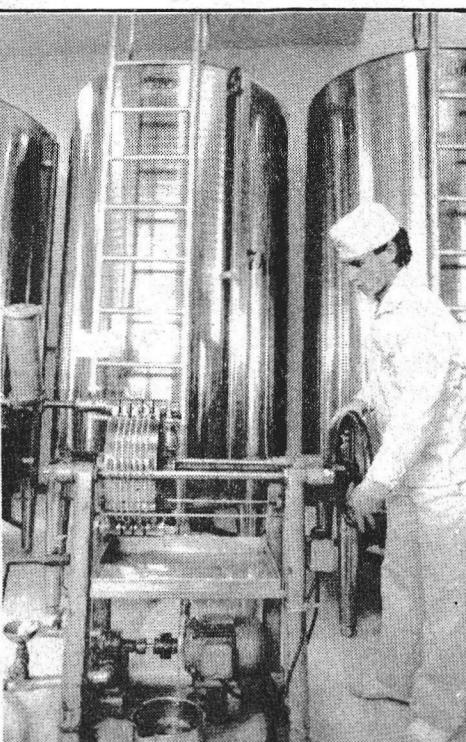
Para fugir à massificação sem perder oportunidades de mercado, Krigsner partiu este ano para um novo projeto: o laboratório MC Collins do Brasil — 1.500 metros quadrados de área construída em São José dos Pinhais, a 15 quilômetros de Curitiba, onde o grupo investiu US\$ 450 mil. O novo laboratório vai produzir cosméticos desvinculados da marca O Boticário, através de projetos conjuntos com outras empresas. O resultado do primeiro desses projetos já está no mercado em parte do país: é uma linha de cosméticos à venda nas Lojas Marisa, pelas quais circulam nada menos que 2,5 milhões de pessoas por mês.

Se o mercado interno fosse estável, não pensaríamos no externo.

O laboratório MC Collins também já lançou no sul uma linha de xampus e sabonetes para meninos e, até o final do ano, deve colocar no mercado uma linha de perfumes que vai levar a marca Vollens, a mesma das camisas produzidas pela companhia Guararapes. Com todos esses projetos, o faturamento do laboratório, neste primeiro ano de funcionamento, deve chegar a US\$ 1,5 milhão.

A nova empresa também vai aumentar a participação do grupo de Miguel Krigsner no mercado cosmético nacional, avaliado em US\$ 1,3 bilhão. Hoje, O Boticário tem entre 20 e 30% desse mercado — uma fatia considerável, se for levado em conta que esse mercado inclui desde os produtos mais sofisticados até sabonetes populares. Entre os produtos de luxo, O Boticário tem a liderança absoluta. E já engatinha inclusive no mercado externo, onde o Brasil não tem a menor tradição no setor de fragrâncias. "Vender um perfume brasileiro lá fora é como vender um produto da lua", diz Miguel Krigsner. A culpa, segundo ele, é do governo, "que vende para o exterior o esteriótipo de um Brasil só de carnaval e praia". Mesmo assim, O Boticário já tem sete lojas vendendo seus produtos em Portugal, uma em Miami e uma em Berg, na Noruega. São 150 mil unidades vendidas no exterior por ano. Nos próximos cinco anos, Krigsner espera exportar de 10 a 15% da produção, que deverá chegar a 15 milhões de unidades/ano.

Krigsner diz que "se o mercado interno fosse mais estável, não pensaríamos no externo, que é muito complexo". Mas essa "instabilidade" do mercado interno não chega a preocupar o presidente de O Boticário. Nem mesmo a instabilidade da transição política. Krigsner investe apoiado numa certeza: "Collor, Brizola, Maluf e até Lula devem ter algo em comum: gostar de mulheres cheirosas e bem tratadas. Qualquer que seja o eleito, deverá deixar a indústria cosmética sossegada, e vamos continuar crescendo".



Miguel Krigsner (no alto, à esquerda) e as etapas da fabricação dos produtos em laboratório: a idéia despretensiosa explode em mais de mil pontos de venda.

Compare os dois mundos

Brasil real

● A Germer Industrial, grupo de Santa Catarina em operação há 36 anos, pretende investir US\$ 4 milhões em uma nova fábrica de porcelanas finas em Campo Largo, Paraná. Com a conclusão da obra, prevista para o primeiro semestre do ano que vem, a produção da companhia deve saltar de 600 mil para 1,1 milhão de peças por mês. Com os novos equipamentos, que deverão ser importados, em sua maior parte, da Alemanha, a empresa pretende aprimorar seu sistema de fabricação. Hoje, as prensas inutilizam cerca de 20% do produto fabricado. Com as novas, as perdas serão reduzidas para 3 até 5%.

Brasil oficial

● O cartório das empresas que foram criadas, e se mantém até hoje, graças à lei de reserva de mercado da informática, não pretende abrir mão de nenhum privilégio. A Abicomp — Associação Brasileira da Indústria de Computadores e Periféricos —, que representa o cartório, anunciou que dará "apoio político" às empresas que entrarem com recursos na SEI — Secretaria Especial de Informática — contra duas recentes decisões. Segundo o cartório, a aprovação de dois projetos que envolvem a participação de empresas nacionais e estrangeiras, usam tecnologia que o Brasil já domina.

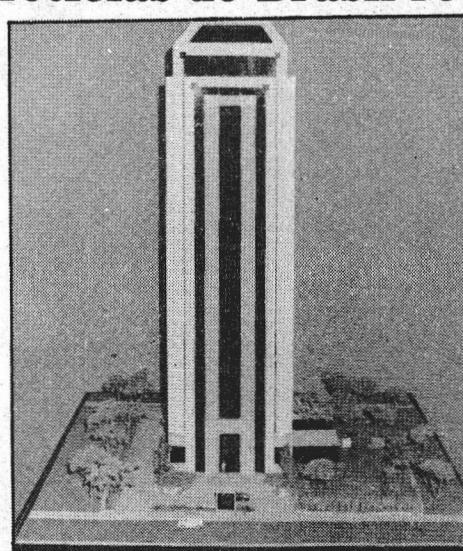
Notícias do Brasil real

A região da Marginal Pinheiros/Av. Luís Carlos Berrini, quarto polo comercial de São Paulo já no final da década de 70, registrou o maior índice de expansão dos últimos dez anos. Nesse período, enquanto na área da Paulista se construíram em média 16,5 mil m² de área útil/ano e na da Faria Lima, 12,1 mil m², a região da Berrini/Marginal alcançou a média de 48,7 mil m²/ano.

Para reforçar a tendência, a Gomes de Almeida Fernandes e a Desim Desenvolvimento Imobiliário planejaram o The Time Convention & Residence Service, o primeiro flat da região da Berrini, que será lançado neste mês. Além de 173 apartamentos com serviços de hotelaria, o empreendimento contará com um Centro de Convenções, com capacidade para mais de 340 pessoas, dois restaurantes — Bassi e La Bourgogne — e várias lojas: agência de turismo Agaxtur, joalheria Dryzun, locadora Hertz e a drugstore Lee.

Para Francisco Lopes Neto, diretor da Desim, o The Time deverá introduzir dois novos conceitos nesse mercado: o **mixed use development**, que é a associação de produtos — sistema de hotelaria, lojas, restaurantes e centro de convenção — em um mesmo empreendimento; e o **corporate suite**, que é o flat com escritório em anexo.

O edifício, projetado pelo arquiteto Ro-



The Time: novo conceito imobiliário.

Além da grande expansão da área teve peso decisivo a carência de hotéis cinco estrelas e de centros de convenções na região. O problema, aliás, é da cidade: São Paulo possui um apartamento, em hotel cinco estrelas, para cada 5 mil habitantes. Londres tem um para cada 709 e Paris, para 687. Em contrapartida, até o final deste ano, São Paulo receberá cerca de um milhão de convencionais e congressistas — que trazem para os hotéis a fatia mais estável de ocupação — em mais de 600 congressos. Trata-se de um crescimento da ordem de 150% em quatro anos. Em 85, São Paulo sediava menos de 250 congressos. A taxa média de ocupação dos centros de convenção já alcança 93% ao ano.

Um estudo de viabilidade, feito pela Horwath & Horwath International — confederação de empresas independentes de auditoria e consultoria, prestadora de serviços na indústria hoteleira —, estima que a taxa média de ocupação do The Time, isoladamente, poderia chegar a 71% ao ano. Mas, com a incorporação do centro de convenções ao projeto, a taxa média de ocupação deverá alcançar 85% ao ano.

A comercialização dos apartamentos será feita pela Lopes Consultoria de Imóveis e o pool de locação será administrado pela Residence.