



Onodera Estética – unidade Bela Vista em Porto Alegre: Depois da tempestade, veio a bonança

Preparado por Ani Mari Hartz Born, da ESPM-RS¹.

Recomendado para as disciplinas de: Mercadologia I e II dos cursos de Administração de Empresas, Design e Publicidade e Propaganda.

Resumo

Este caso conta a história da franqueada Onodera Estética-Unidade Bela Vista, localizada em Porto Alegre que no verão de 2006 com apenas três meses de existência quase fechou suas portas devido a presença de uma forte característica do setor de serviços: a perecibilidade, aliada a falta de conhecimento dos gestores. Porém, após quase quatro anos do grande susto a estética se apresenta com resultados positivos.

Palavras-chave

Serviços. Estética. Franquia.

Agosto/2009.

¹ Este caso foi escrito inteiramente a partir de informações cedidas pela empresa e outras fontes mencionadas no tópico “Referências”. Não é intenção da autora avaliar ou julgar o movimento estratégico da empresa em questão. Este texto é destinado exclusivamente ao estudo e à discussão acadêmica, sendo vedada a sua utilização ou reprodução em qualquer outra forma. A violação aos direitos autorais sujeitará o infrator às penalidades da Lei. Direitos Reservados ESPM.

ABSTRACT

This case is about the Onodera Estética Bela Vista Unit, a franchised company in Porto Alegre, Brazil, than in the summer of 2006 with only three months of existence almost closed down due to the presence of a strong feature of the service sector: to perish together with lack of knowledge of managers. However, after almost four years of big scare the business presents with positives results.

KEYWORDS

Service. Esthetic. Franchise.

Do casulo a uma borboleta

Serviço estético sempre foi uma paixão da fisioterapeuta Paula Reali que diariamente ia de um lado ao outro da cidade para atender suas clientes, mas a vontade de ter algo próprio vinha a cada dia crescendo. Em busca de voos mais distantes e juntamente com seu marido Cristiano Diniz, também fisioterapeuta, Paula iniciou a busca de um negócio próprio na área de serviços estéticos. O único pré-requisito era que deveria ser uma franquia, pois “A ideia de franquia foi pensando na necessidade de suporte para quem nunca teve seu próprio negócio, além de uma marca consolidada e com credibilidade para atender um público exigente que são as mulheres gaúchas”, revela Paula.

Conversa vai e conversa vem com alguns conhecidos, eis que surge o nome da empresa paulista Onodera Estética, maior e mais tradicional rede de clínicas de estética do Brasil, que tem como símbolo de sua marca uma borboleta representando a transformação em algo belo (casulo e borboleta), liberdade, leveza e graça. E era exatamente assim que Paula começava a sentir, mas não podia ficar ansiosa, era preciso ter cautela para tomar essa decisão, pois o investimento (soma da taxa de franquia, do capital para instalação e do capital de giro) variava entre R\$ 225.000 a R\$ 325.000. Então, inicialmente foi necessário entender sobre a franqueadora Onodera Estética, de propriedade da Sra. Edna Onodera.

Onodera Estética – Franqueadora



Em março de 1981 Edna Onodera transformou a academia de ginástica de seu marido em uma clínica de estética. Ela conta que a ideia da Onodera Estética “[...] surgiu a partir de um personagem da novela “Dancin’ Days”, exibida pela TV Globo entre julho de 1978 e janeiro de 1979, interpretado pelo ator Ary Fontoura. Na trama, ele era dono de uma academia de ginástica que também oferecia aula de dança e sala de massagens. A academia de judô já existia. Depois de dois anos, quando ela mudou de endereço e foi para um espaço maior, foi que demos início ao nosso novo negócio” na zona sul da capital paulista (REVISTA MARKETING, 2008).

Em 2000, a Onodera Estética iniciou suas atividades em Franchising². Atualmente possui 6 unidades próprias e 42 franqueadas distribuídas em nove estados: Goiás, Minas Gerais, Pará, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Sergipe, São Paulo e Tocantins (ABF, 2009). A tabela a seguir evidencia as principais características dessa franquia.

Características da Onodera Estética Franqueadora

Faturamento Médio Mensal:	R\$ 70.000
Retorno:	de 18 meses a 48 meses
Taxa Propaganda:	5,50 %
Base de Cálculo:	FATURAMENTO BRUTO
Taxa Royalties:	6 %
Base de Cálculo:	FATURAMENTO BRUTO
Capital para Instalação:	R\$ 135.000 a R\$ 194.000
Taxa Franquia:	R\$ 50.000 a R\$ 66.000
Capital de Giro:	R\$ 40.000 a R\$ 60.000

Fonte: ABF (12/05/2009)

Em 2008, todas as unidades (próprias e franqueadas) cuidaram de cerca de 55 mil clientes, com mais de 22 mil massagens realizadas por mês e 18 mil depilações a laser durante todo o ano.

A Onodera Estética disponibiliza³ uma variedade de serviços com tratamentos de estética corporal, facial e de medicina estética e também produtos, conforme pode ser visualizado na tabela abaixo:

Oferta Onodera Estética

Estética Corporal		Estética Facial		Medicina Estética	Produtos
Ciclus	Digion	Acne Control	Anti-acne	Depilação a laser - Light Sheer®	Creme OnoActive Beauty
Eletrolipoforese - Cel Lyse	Endermoterapia	Area dos Olhos	Balance	Harmony	Creme OnoActive Sensitive
Esfoliação Corporal	Invel / Photon	DMAE	Drenagem linfática manual facial	Peelings	Creme OnoActive Fitos
Linfoaction	Manta térmica	Eletrolifting	Facial Pós-Verão	UltraContour	Gel OnoActive Vitta
Manthus	Onolinfática - Drenagem	Hidronutrição	Iluminador de Inverno	Escleroterapia química	
Onolinfática para Gestantes	Onolinfática Pós-operatória	Isometria /Stimulus	Laser Quasar	Implante facial	Toxina Botulinica Tipo A
Onolinfática Vibratória	Onoplus®	Lifting cosmético	Limpeza de Pele /Limpeza de Pele Com hidratação		
Onoredux / Onoredux Max	Onorelax - Massagem Relaxante	Microcorrente	Microdermoabrasão		
Phydias	Tensor / Force	OnoHidrat	Oxigenação		
Thermoderm	Ultra-som	Plastic Skin	Vinhoterapia		
			Renovação Cutânea		

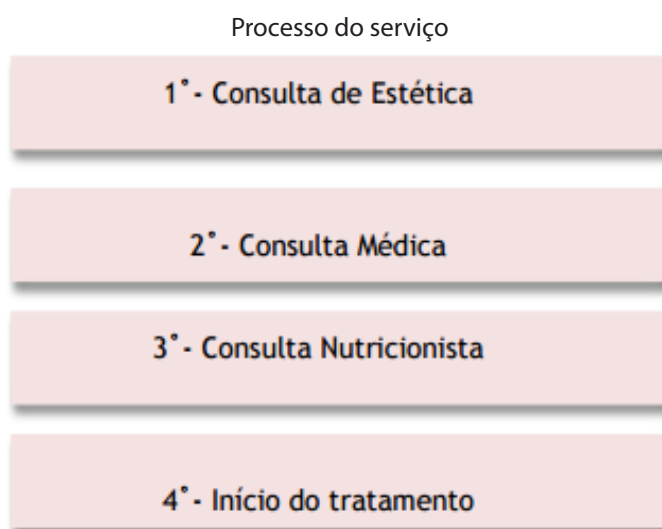
Fonte: Onodera Estética (2009)

2 Franchising é uma estratégia para a distribuição e comercialização de produtos e serviços. “Consiste em replicar, em diversos locais ou mercados, um mesmo conceito de negócio. Cada um desses “clones” do conceito de negócio leva o nome de franquia, que é implantada, operada e gerida por um terceiro autônomo, o Franqueado” (FRANCHISE SORE).

3 Há uma legislação governamental que orienta a atividade de clínicas de estética, na qual os procedimentos faciais ou corporais devem ser feitos com a supervisão de médicos responsáveis.

Entre as vedetes do momento estão os tratamentos corporais e de medicina estética que combatem celulite, gordura localizada, estrias e flacidez são massagem modeladora, manthus e drenagem linfática manual; carboxiterapia, intradermoterapia e hidrolipoclasia, respectivamente. Já nos tratamentos faciais e medicina estética destacam-se os procedimentos de limpeza de pele profunda, hidratação e rejuvenescimento facial (limpeza de pele, eletroestimulação e lifting cosmético); depilação a laser, botox, peeling e laser para rejuvenescimento. Além disso, a empresa possui um Centro de Pesquisas que testa e desenvolve tratamentos e produtos.

Na Onodera Estética, as clientes são inicialmente avaliadas por uma consultora de estética que indicará o melhor tratamento, posteriormente passam por consulta médica e também nutricional. Após estas etapas, é iniciado o tratamento, conforme figura abaixo:



Fonte: Onodera Estética (2009)

Segundo Edna o público da estética são mulheres pertencentes às classes sociais A e B, de 25 a 50 anos de idade. A proprietária ainda revela que o ticket médio das clientes é de R\$ 1.200,00.

Depois de entender sobre o funcionamento da franqueadora, Paula e Cristiano resolveram estudar um pouco sobre o setor de franquias e também de estética no Brasil, pois até o momento era totalmente desconhecido por ambos.

Evidências do Setor de Franquias e de Estética no Brasil

Segundo a Associação Brasileira de Franchising (ABF) o faturamento do setor atingiu R\$ 55 bilhões em 2008, obtendo um crescimento de 19,5% em relação ao ano anterior.

Faturamento do setor de franchising



Fonte: ABF (2008)

Neste setor 94% das franquias são nacionais. A rede O Boticário é a maior franqueadora do Brasil com 2.492 unidades. Entre as 15 maiores franqueadoras, os dois segmentos que mais possuem franqueadas são “cosméticos e perfumaria” e “beleza, saúde e produtos naturais”, conforme tabela abaixo:

Maiores franquias dos segmentos de cosméticos e perfumaria e beleza, saúde e produtos naturais

Rede	Segmento	Número de unidades
O Boticário	Cosméticos e perfumaria	2.492
L'Acqua de Fiori	Cosméticos e perfumaria	908
Hoken	Beleza, saúde e produtos naturais	898
Drogarias Farmais	Beleza, saúde e produtos naturais	623
Água de Cheiro	Cosméticos e perfumaria	580
Total		5.501

Fonte: Elaborado pela autora com base em ABF (2007)

Ricardo Camargo, diretor executivo da ABF, comentou que a crise financeira mundial não afetou as franquias, assim como no setor de estética, pois a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal e Perfumaria (ABIHPEC, 2009) projetou crescimento de 5% para o setor em 2009, porém, ao final do primeiro semestre o crescimento nas vendas já foi de 18%, apesar da situação financeira atual. João Carlos Basílio, presidente da ABIHPEC, acredita que entre as razões para este crescimento está que a renda do trabalhador não foi comprometida e este setor depende de renda e não de crédito; há também o aspecto cultural que valoriza os cuidados com a aparência auxiliando na preservação de uma imagem social positiva e também que o setor continuou investindo apesar do atual cenário econômico.

Após a análise da Onodera Estética e também do setor de franquias e de estética brasileiro, Paula e Cristiano entraram em contato com a franqueadora e se iniciou o processo de entrevistas e seleção. Primeiramente foram submetidos à etapa de entrevista e avaliação psicológica, logo em seguida, os dois permaneceram em São Paulo durante 10 dias para treinamento e simulações para futuros franqueados (chamado Test Drive).

De volta a Porto Alegre contrataram uma empresa para realizar um estudo completo de mercado, mesmo tendo recebido todo o material da franqueadora, mas gostariam de confirmar os dados de mercado e a real viabilidade do negócio.

Paula destaca que a franqueadora fornece todo o apoio necessário desde a seleção do ponto, escolha do equipamento, material promocional, orientação sobre método, propaganda e publicidade, treinamento de pessoal até projeto de operação, arquitetônico, financeiro, mercadológico e organizacional.

Em, mais ou menos seis meses (dentro do prazo previsto no contrato), inauguraram a unidade Bela Vista, em Porto Alegre.

Onodera Estética – Franqueada

Tendo como missão “Proporcionar bem-estar, saúde e beleza através da prestação de serviços de qualidade com melhores profissionais, com excelente atendimento e tecnologia de ponta” e guiados pelos valores de profissionalismo, seriedade sem perder Bom Humor, ética, honestidade e respeito, comprometimento com o cliente, cumplicidade com a empresa, dinamismo e trabalho em equipe, inauguram em 10 de outubro de 2005 a Onodera Estética-Unidade Bela Vista localizada a Rua Carlos Trein Filho, 1325, em Porto Alegre.

As portas da estética abriram em outubro de 2005, mas quase fecharam em março de 2006, em virtude da falta de conhecimento e de preparo para enfrentar os desafios. A situação mais complicada ocorreu nos meses de janeiro e fevereiro de 2006, pois é sabido que nessa época do ano há uma queda significativa no número de clientes, “porque a mulherada aqui em Porto Alegre tem a característica de fechar suas casas aqui e irem para a praia”, conta Paula. Consequentemente, a estética teve uma queda nas vendas e ainda eram pouco conhecidos em Porto Alegre. Paula e Cristiano ficaram muito preocupados e pensaram: “o que fazer?”. Imediatamente decidiram investir no jornal Zero Hora, pois as informações comerciais do jornal, com base no Instituto Marplan, eram atraentes: “jornal é o meio de comunicação mais procurado para informações em saúde, bem estar e qualidade de vida” e também “501 mil assinantes têm interesse em beleza/estética”.

Então investiram em propaganda através de anúncios de rodapé no caderno Donna da Zero Hora durante esses dois meses com investimento total aproximado em R\$ 20.000, porém a estética ainda não tinha capital de giro suficiente. Eis que surge uma outra decisão a ser tomada: continuar com a estética ou fechar as portas? Paula e Cristiano acreditaram e resolveram continuar, mas para isso precisaram fazer um empréstimo bancário que só foi saldado em julho do ano seguinte. Cristiano lembra: “Foi a primeira e última vez que isso aconteceu”.

Depois do susto, Paula e Cristiano aprenderam que a receita que entra naquele mês, não é necessariamente a realidade, pois há muitos pagamentos pré-datados, com cartões de créditos. Hoje, na medida do possível, tudo o que a Onodera Estética Unidade Bela Vista faz é primeiramente calcular o risco e efetuar os pagamentos à vista, em virtude da sazonalidade.

A Onodera Estética-Unidade Bela Vista vem atingindo seus resultados. O retorno sobre o investimento veio depois de um ano e meio. Desde a abertura cresceram 35% em relação as vendas, consequentemente os custos também aumentaram, mas dentro de uma estimativa. Hoje a empresa conta com mais de 300 clientes ativas (considerando os últimos três meses) e um mailing de 2500 nomes de pessoas que já foram clientes, ligaram e perguntaram alguma informação ou que ainda estão vindo na estética.

Ontem, dia 20 de julho, a estética estava em primeiro lugar no ranking da franqueadora (48 unidades), que é atualizado diariamente, e obteve essa colocação graças a sua equipe formada por 27 colaboradores distribuídos nas funções de recepcionistas, consultora de vendas, gerentes, médicas, nutricionista, esteticista facial, auxiliar de limpeza, manobristas, técnica de enfermagem, massoterapeutas e fisioterapeutas. Paula revela que “Temos baixa rotatividade, as pessoas que tiveram que sair foi por causa de movimentos repetitivos. Não temos causa tra-

balhista, nem de clientes. E a Onodera não é uma empresa que te permite crescimento vertical, então na medida do possível, há incentivos, como por exemplo, pagamento extra de salário”.

Ao final de 2008, Paula e Cristiano refletiram sobre as vantagens e desvantagens de ter a franquia (tabela a seguir) e concluíram que a lista e o peso das vantagens são maiores.

Vantagens e desvantagens da franquia Onodera Estética sob a ótica dos gestores.

Vantagens	Desvantagens
1. Maior rede de clínicas estéticas do Brasil	2. Falta de autonomia para algumas decisões
3. 28 anos de mercado	4. Pouco poder de barganha junto a Franqueadora
5. Credibilidade e sustentabilidade da marca	6. Ser uma unidade fora de São Paulo, trazendo custos de passagens, treinamentos, visitas.
7. Centro de pesquisa próprio	8. Prazos de cumprimento
9. Produtos próprios não comercializados para somente uso de clientes	
10. Suporte ao franqueado	
11. Manuais de RH, saúde, nutrição, atendimento	

Fonte: Elaborado pela autora com base nas informações de Paula e Cristiano (2009)

Então, em novembro de 2008, os gestores abriram a unidade no bairro Menino Deus, em virtude dos bons resultados da unidade Bela Vista, mas também porque há uma cláusula no contrato com a franqueadora que fornece exclusividade à franqueada no Rio Grande do Sul, porém deve cumprir os prazos para abertura de novas clínicas.

Recentemente modificaram a fachada da clínica, pois identificaram, através do software que fornece o relatório com a informação de “como a cliente conheceu a Onodera”, que as clientes normalmente chegam à Onodera por “estarem passando pela porta”, segundo Cristiano. Portanto, as figuras abaixo revelam o “antes” e o “depois” da estética.

Fachada da Onodera Estética Unidade Bela Vista antes e depois de julho de 2009, respectivamente



Fonte: Arquivo interno Onodera Estética Unidade Bela Vista

Além disso, a clínica frequentemente firma diversas parcerias e também utiliza a técnica de cliente-oculto para avaliar o serviço. Através dessas iniciativas, Paula e Cristiano buscam atingir o quanto antes a visão da Onodera Estética - Unidade Bela Vista “Ser referência no ramo de estética no estado do RS”.

Questões para discussão

1. Em sua opinião, quais ações de marketing que podem ser realizadas para que a Onodera Estética-Unidade Bela Vista em Porto Alegre alcance sua visão: "Ser referência no ramo de estética no estado do RS"?
2. Se você fosse o gestor da Onodera – Bela Vista, o que você faria para amenizar ou eliminar as desvantagens apontadas por Paula e Cristiano?
3. Dentre as quatro características dos serviços, em sua opinião, qual é a mais determinante para a Onodera – Bela Vista? Justifique sua resposta.
4. Quais ações que você proporia para trabalhar com cada característica dos serviços?
5. Por que o investimento de Paula e Cristiano em propaganda não foi bem sucedido?

REFERÊNCIAS

- ABF. Onodera Estética. Sobre a franquia. Disponível em: <http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/guiadefranquias/interna.asp?codSeg=20&codCli_forn=247>. Acesso em 15 jun. 2009
- ABF. Ranking das franquias. 2007. Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/interna/index.asp?codA=11&codC=6&origem=sobreosetor>>. Acesso em 09 jul. 09.
- ABIHPEC. Setor de HPPC cresce 18% no primeiro semestre. Disponível em: . Acesso em 10 jul. 2009.
- BERRINGER, Marco. Líder absoluta no mercado de beleza, Onodera comemora 28 anos. Disponível em: <http://www.onodera.com.br/press_release_detalhe.asp?IDItem=%7B8961E437-0FE3-4153-8B1A-B7382AEADDA2%7D>. Acesso em 18 jul. 09.
- FRANCHISE STORE. Conceito de franchising. Disponível em: <http://www.franquia.com.br/index.php?option=com_content&task=view&id=26&Itemid=30>. Acesso em 07 jul. 09.
- MELO, Dionara. Negócio quase pronto. Zero Hora. 4 de jun. 2009, nº 16000. Disponível em: <<http://zerohora.clicrbs.com.br/zerohora/jsp/default2.jsp?uf=1&local=1&source=a2544671.xml&template=3898.dwt&edition=12506§ion=1031>>. Acesso em 05 jun. 2009.
- ONODERA ESTÉTICA. Disponível em: <<http://www.onodera.com.br/>>. Acesso em 10 jul 09.
- REVISTA MARKETING. Edna Onodera. Proprietária da rede de estética Onodera. 01 out. 2008. Disponível em: <<http://www.revistamarketing.com.br/materia.aspx?m=36>>. Acesso em 08 jul.
- SANTI, Alexandre de. Franquia de até R\$ 50 mil. Zero Hora. 22 jun. 2008, nº 15640. Disponível em: <<http://zerohora.clicrbs.com.br/zerohora/jsp/default2.jsp?uf=1&local=1&source=a1989274.xml&template=3898.dwt&edition=10112§ion=477>>. Acesso em 05 jun. 2009.