

## **Presidente da Unilever no Brasil prepara novo plano de expansão**

*Rita Karam*

Os números são dos mais expressivos: 17 categorias, 12 fábricas e mais de 270 lançamentos no Brasil em 2007. Um faturamento de R\$ 9,7 bilhões, o terceiro maior negócio da multinacional anglo-holandesa, só atrás de Estados Unidos e Reino Unido. A Unilever já chega em praticamente todos os lares brasileiros, quer com os produtos de limpeza, higiene pessoal, alimentos, ou com todos eles. As marcas Omo, Lux e Knorr já são tradicionais junto ao consumidor do Brasil, mercado no qual completa 79 anos.

Mas o holandês Kees Kruythoff, 39 anos, assume as operações da Unilever Brasil com a tarefa de tornar a companhia ainda mais agressiva. Economista e executivo de carreira na Unilever, começou como trainee de marketing, foi gerente de marca, passou pela área de vendas e presidia pela segunda vez a divisão de alimentos na África do Sul antes de desembarcar no País. Agora, terá de usar o conhecimento adquirido e o expertise em administração de marcas que destaca a companhia no mundo para elevar os números brasileiros, particularmente na área de alimentos, na qual, apesar de manter nomes tradicionais como Arisco, Hellmann's e AdeS, tem presença menor do que nas demais áreas em que atua.

A empresa matém 50 marcas no País, 25 ativas, e está em 425 mil pontos-de-venda. Mas de acordo com Kruythoff há ainda muitos produtos desenvolvidos no exterior que não estão no Brasil, conceitos mais avançados, produtos tecnologicamente mais evoluídos. O executivo citou os concentrados da linha de higiene e limpeza, como o Comfort, - que ocupam embalagens menores, têm preços mais atrativos e garantem o mesmo rendimento - como um dos cases de inovação que beneficiam o consumidor e a companhia, pela facilidade logística. Combinar escala global e conhecimento local é um dos pilares da estratégia de expansão.

O foco, disse Kruythoff na primeira entrevista concedida depois de assumir como diretor-presidente da Unilever Brasil, é a vitalidade, um conceito com o qual diferencia seus produtos e pretende conquistar o consumidor. O potencial nutritivo dos alimentos e a preocupação com o bem-estar são algumas das armas.

Em uma das primeiras tarefas colocada em curso desde a chegada ao País, Kruythoff estabeleceu um plano de identificação de produtos e canais de atuação que se desenvolverá até 2012, identificando oportunidades para a empresa, e a partir do qual deve basear as ações para uma nova etapa de crescimento. O projeto envolve cerca de 200 gerentes. O objetivo é identificar oportunidades em produtos e canais de distribuição, que possam permitir a expansão da empresa em todas as áreas nas quais atua. O caminho adotado está correto, disse. "Crescemos acima de 5% em 95% das categorias nas quais atuamos e mais de 10% em 34% delas", afirmou o executivo, que garantiu, entretanto que há ainda espaço para mais, principalmente diante do novo cenário econômico brasileiro, com maior emprego e renda.

O executivo que chegou ao Brasil em outubro de 2007 e assumiu a direção da empresa no País este ano, com a aposentadoria de Vinicius Prianti, não antecipou se o número de lançamentos crescerá ou o investimento em divulgação será maior. Em 2007, os gastos com divulgação saltaram 43,7% , para R\$ 1,2 bilhão, ante os R\$ 835 milhões de 2006 , segundo informação baseadas no Ibope Monitor.

Os números do Brasil foram um dos destaques do desempenho do grupo no primeiro trimestre do ano, quando as vendas foram 7,2% maiores, de € 9,5 bilhões. Desse desempenho, 2,3% resultou de volume e 4,8% de melhores preços, segundo comunicado da Unilever. As vendas subiram 9,6% na América Latina ajudadas por México e Brasil. Na Ásia e África a alta foi de 14,2%. O lucro líquido foi 34% maior, em taxas correntes, de € 1,4 bilhão.

---

Leia mais

**Uma grande administradora de marcas**

*Anna Lúcia França*

Ao longo de sua história centenária, a Unilever firmou-se com uma das maiores e melhores administradoras mundiais de marcas. A opinião é do consultor e diretor da Troiano Consultoria, Jaime Troiano, e está baseada em dois pontos fundamentais de mercado: ouvir o consumidor e acompanhar de perto a evolução do segmento de cada uma delas.

Foi exatamente esse acompanhamento que fez a empresa rever sua posição de aglutinação de um grande número de marcas nos últimos anos. Das 1,6 mil que detinha, vendeu 1,2 mil e ficou com apenas 400, consideradas estratégicas. "A Unilever, com isso, deu a maior lição de humildade do mercado ao perceber que não dá para gerir bem tantas marcas ao mesmo tempo", explicou o diretor da Troiano. A consultoria acaba de publicar uma extensa pesquisa feita junto a 50 líderes das maiores corporações no Brasil de 15 diferentes segmentos e que representam juntas cerca de 6% do Produto Interno Bruto (PIB). Há 15 anos no mercado avaliando marcas, a Troiano queria saber como essas empresas administram suas marcas. "Ao longo de nossa experiência, percebemos que os presidentes são responsáveis diretos pelo sucesso ou fracasso de uma marca", disse o executivo. "Por isso, fomos saber o quanto eles se envolvem na sua gestão". Apesar da responsabilidade, entretanto, o estudo mostrou que os presidentes das empresas estão muito mais preocupados com os resultados financeiros do que com o resultado do chamado intangível. "Apenas 10% deles fazem cálculos de avaliação econômica da marca da empresa para saber se ela está indo bem ou não", afirmou.

O valor da marca só acaba sendo requisitado quando ocorre uma venda. Mas deveria fazer parte da gestão central, uma vez que ela mede como a empresa está sendo vista pelo mercado, de acordo com o consultor. "Uma marca não é apenas um tapume que fica na porta, ela é um dos ativos mais importantes e precisa de cuidados constantes".

No caso de empresas de consumo, como a Unilever, o valor da marca pode ser equivalente a até 40% dos ativos da empresa. Já entre empresas de B2B, se esse valor chegar a 15%, pode ser considerado muito bom. "Até nisso a Unilever saiu na frente, criando uma marca corporativa forte, que a identifica em toda a linha de produtos", explicou Troiano.

No caso da Hypermarchas, que vem adquirindo diversas marcas nos últimos seis anos, o consultor afirmou que só o tempo mostrará se a gestão está sendo feita corretamente. Isso porque o valor real de uma marca é a soma do fluxo de caixa que ela pode gerar para a empresa ao longo de 10 anos. Em dois anos, aproximadamente, será possível avaliar se estes nomes continuam gerando o mesmo valor para o caixa. "Isso sem falar nas pessoas, porque quando se compra uma marca, se compra também uma empresa e todas as pessoas que estão dentro dela. E pessoas são as primeiras a ser conquistadas", disse Troiano.

Uma marca sólida pode ajudar uma empresa em situações difíceis. Mas o consultor alertou para o fato de que elas não são auto-sustentáveis e descoladas da realidade. "Não se pode achar que uma marca é como uma conta-corrente que se pode sacar sem medida, porque uma hora ela fica no negativo e a fonte seca sim", afirmou.

A pesquisa "As marcas na agenda dos CEOs", feita pela Troiano com apoio da SalesPeriscinoto Guerreiro Fontoura & Associados (SPGA), revela ainda que, apesar de considerarem este um dos ativos intangíveis mais valiosos de uma empresa, a maioria além de não se envolver diretamente com a gestão da marca deixa o trabalho confinado ao departamento de marketing. Mesmo assim 71% dos executivos discordam que o marketing deva ser praticamente o único responsável pela administração das marcas, conforme o estudo.

## A EMPRESA

### > TEMPO NO BRASIL

79 anos

### > NÚMERO DE FÁBRICAS

12

### > NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS

12 mil

### > PONTOS-DE-VENDA

425 mil

### > ÁREAS DE ATUAÇÃO

17 categorias: sopas, bebidas, produtos de higiene, produtos de limpeza

### > ENTRE AS MARCAS MAIS CONHECIDAS

Omo, Seda, Knorr, Lux, Kibon

### > PRODUÇÃO

3,6 milhões de toneladas em 2007

### > LANÇAMENTOS EM 2007

273 produtos

**1929:** Lever Brothers funda no Brasil a Sociedade Anônima Irmãos Lever, inicialmente como importadora de sabão

**1960:** Constituição das Indústrias Gessy Lever, a partir da compra da Companhia Gessy Industrial

**1973:** Aquiriu a Alnasa, Alimentos Nacional dona da marca Gelato

**1984:** Incorporou a Henkel, fabricante dos detergente Campeiro

**1986:** Adquiriu a Anderson Clayton e incorporou a Pond's

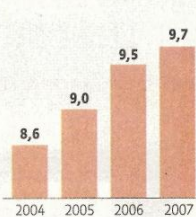
**1993:** Aquisição da Cica

**1997:** Aquisição da Kibon até então da Philip Morris

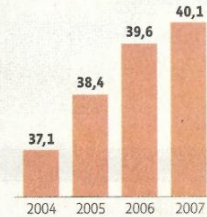
**2000:** Incorporação do grupo americano Best Food que adquiriu a Arisco

**2001:** Adoção no Brasil do nome Unilever

### FATURAMENTO BRASIL (em R\$ bilhões)



### UNILEVER GLOBAL (em € bilhões)



Fonte: Gazeta Mercantil, São Paulo, 10 jun. 2008, Empresas & Negócios, p. C1.

A utilização deste artigo é exclusivo para fins educacionais.