**Clinique corta preços para ganhar escala**

*Adriana Mattos*

*Operação brasileira supera as filiais do Chile e da Venezuela e se torna a segunda maior da AL*

A subsidiária brasileira da Clinique recebeu uma boa notícia do comando da empresa no mundo na semana passada. A filial foi informada que a Clinique Brasil se tornou a segunda maior operação do grupo na América Latina em faturamento bruto. Com isso, a filial superou o Chile e a Venezuela e só está atrás do México, onde a companhia tem uma operação já consolidada há 25 anos. Isso aconteceu pouco mais de um ano após a multinacional, controlada pela americana Estée Lauder, decidir que era o momento de trabalhar melhor a marca no mercado brasileiro.

Em meados de 2009, a Clinique começou a colocar na rua um projeto de expansão da marca no Brasil, com metas claras e formas mais detalhadas de conseguir atingir esses resultados. Na origem desse processo estava uma decisão considerada rara entre as marcas estrangeiras de cosméticos, e vital para que o plano desse certo. A Clinique decidiu mexer em sua margem de lucro para que o volume vendido crescesse a curto prazo. O grupo queria, dessa forma, que a Clinique passasse a ser vista como uma marca de "luxo acessível", diz Karina Yamamoto, diretora da Clinique no Brasil. É uma nova categoria que tem sido chamada pelos especialistas de "masstige" união de "mass" (massa) com "prestige" (prestígio). Na área de cosméticos, o segmento é um dos que mais cresce no país, segundo Marcel Motta, analista da Euromonitor.

Para isso, seria preciso, porém, derrubar certos mitos - identificados na análise do perfil da consumidora local. "Consumidores viam a Clinique como uma empresa de produtos para quem tem problema de pele", explica Karina. "Pelo fato de a linha ser antialérgica e sem fragrância, acabavam nos entendendo de forma meio errada".

Para mudar essa visão, era necessário levar a consumidora a ter o primeiro contato com a marca. O grande empurrão para isso era ser agressivo em preço. E, portanto, mexer em algo crucial: a margem de lucro da operação, já que o custo tributário pesava demais nessa conta.

"Percebemos que era preciso brigar por volume e tiramos ou reduzimos bastante a nossa margem de muitos produtos", conta ela. Hoje, a mesma loção hidratante vendida por US$ 24 no site oficial da marca nos Estados Unidos custa pouco mais de R$ 51 no site da Sack's, o maior parceiro varejista da Clinique no Brasil . O esfoliante de R$ 51 aqui sai por US$ 20 lá fora. E tudo é vendido em, no mínimo, cinco vezes. Parte da diferença que ainda existe em alguns preços tem relação com o imposto de importação de cosméticos, que chega a 36%.

Antes desse posicionamento mais focado em preços agressivos, a diferença nas tabelas ao consumidor, entre Brasil e EUA, chegava a 100% , ou seja, o dobro do valor cobrado lá fora. E a diferença de preços atual não reflete ganhos com a variação cambial repassados ao consumidor. No último ano, o real se valorizou apenas 5% em relação ao dólar. Empresas concorrentes como Lancôme e L'Occitane não fizeram mudanças consideráveis em suas tabelas no últimos 12 meses no país, informam as companhias.

Neste ano, a Clinique espera que as vendas cresçam acima de 30% em relação a 2009 - o dobro da taxa estimada pelo setor de cosméticos no ano. Com a expectativa de maiores ganhos de volume para os próximos anos, a empresa começa a pensar em criar uma loja on-line no país e ter uma produção local.

No caso da fabricação por aqui, ela poderia acontecer em parceria com fornecedores, explica a diretora, ressaltando que esse assunto ainda não está em discussão pelo grupo. "Acreditamos que é possível falar disso daqui a uns dois anos", diz Karina.

A companhia não revela o faturamento anual no Brasil ou no mundo. No momento, a Clinique tem duas lojas conceito no país - um modelo de venda inédito na Clinique no mundo - e seis quiosques em shopping centers, além de produtos espalhados em 48 lojas de perfumaria e em drogarias, como a Onofre.

**Fonte: Valor Econômico, São Paulo, 8 set. 2010, Empresas, p. B5.**