

Luxo parcelado

Em outubro de 2000, Carlos André Montenegro, filho do presidente do Ibope, Carlos Augusto, iniciava o seu primeiro negócio. Com R\$ 100 mil emprestados pelos pais, ele e o sócio Marcelo Franco colocaram no ar a versão online das lojas Sack's, que o pai de Franco operava em três endereços cariocas. O ambiente nada favorável à internet não dava pistas de que, três anos mais tarde, os espaços físicos da Sack's fechariam e a grife só sobreviveria graças à sua versão digital. A grande reviravolta no negócio aconteceu em julho deste ano: com faturamento estimado em R\$ 100 milhões em 2009, Montenegro e seus sócios venderam 70% da Sack's para o grupo francês LVMH, dono da rede de varejo de cosméticos Sephora. Presente em mais de 20 países e com receitas superiores a US\$ 2 bilhões, a marca francesa substituirá, a partir de 2011, a Sack's no Brasil. A modalidade de pagamento em 12 parcelas, uma das chaves do sucesso da perfumaria online brasileira, será mantida, garante Montenegro – que continua o presidente-executivo da operação.

ELIANE PEREIRA

FOTOS: PUBLIS VERGILI

Meio & Mensagem — A cartela com mais de 500 mil clientes foi a principal motivação para a Sephora fechar negócio com a Sack's?

Carlos André Montenegro — Na verdade já estamos com mais de um milhão de clientes, e a meta para 2011 é aumentar essa base em 35%. Sem dúvida a base de clientes, que compram, em média, duas vezes por ano, foi um fator importante. Se a Sephora fosse entrar sozinha, teria um concorrente de peso para brigar. Eles encurtaram os obstáculos fazendo a transação com a gente. Mas há outros fatores que atraíram a Sephora. O Brasil é o segundo maior mercado de cosméticos do mundo, que passou o Japão, recentemente. A Sack's é uma empresa de comércio eletrônico, meio no qual o Brasil bate todos os recordes possíveis e imagináveis. Tem também os contratos de exclusividade em vigência com algumas marcas para a América Latina, como Chanel, por exemplo, o que seria um entrave para eles. E também, claro, o fato de termos um faturamento expressivo, que cresce mais do que o comércio (eletrônico) cresce ano a ano.

M&M — Qual é o tíquete médio dos consumidores, hoje, na Sack's?

Montenegro — Hoje, fica em torno de R\$ 170. Na verdade, com o passar do tempo a tendência do tíquete médio é até diminuir. Porque o nosso objetivo é tentar baixar o preço do cosmético no Brasil. No futuro, esperamos que as pessoas possam, com

o mesmo tíquete médio, colocar mais produtos na cesta de compras. Ou que o tíquete médio seja mais baixo e a gente compense a queda (*vendendo para mais pessoas*).

M&M — Quanto tempo duraram as negociações?

Montenegro — Ao todo foram sete meses. Eles vieram ao Brasil conversar comigo em janeiro, fechamos em julho. Antes, tive contato por meio de uma consultora da Dior. Essa pessoa me disse que a Sephora estava fazendo uma revisão dos planos para a América Latina, tinha interesse no Brasil e que alguém deles me ligaria. Em setembro do ano passado me ligaram, disseram que estavam para vir ao Brasil, que queriam vir antes, mas estavam adiando (*os planos*) por conta da crise. Desde 2002, vez ou outra surgiam rumores (*sobre a vinda de Sephora*).

M&M — A ideia de parcelar na Sephora as compras em 12 vezes, como a Sack's já faz, é para não perder margem de lucro, devido aos impostos brasileiros? É possível replicar esse modelo em lojas físicas?

Montenegro — O parcelamento é uma questão cultural no Brasil, as pessoas estão acostumadas. No caso da Cartier, o único lugar do mundo em que se parcela as compras é no Brasil. É um modelo para o qual a gente já fez muita conta na internet. Quando começamos (*o parcelamento*) era em três vezes. Nossa experiência diz que quanto maior a facilidade

no número de parcelas, maior a taxa de conversão. E, sim, a ideia de oferecer a parcela que cabe no bolso vale também para as lojas físicas.

M&M — Qual foi a receptividade da ideia pelo LVMH (grupo proprietário da Sephora)? Afinal, essa cultura tem muita força no Brasil, mas não na Europa.

Montenegro — Eles entendem porque estão no Brasil há muito tempo. Claro, é difícil entender no início, mas depois se absorve bem.

M&M — Quantas grifes do porte de uma Sephora poderiam aportar no País nos próximos anos não fosse a nossa famigerada carga tributária?

Montenegro — Muitas, sem dúvida nenhuma. Este ano o Steve Jobs deu uma declaração de que tinha muito interesse em abrir lojas da Apple no Brasil, mas, quando foi tentar entender a carga tributária do nosso País... Ele diz que somos malucos, não há condições, hoje, de ter lojas Apple no Brasil. A tão esperada reforma tributária precisa ser feita. Um iPhone custa US\$ 199 lá fora. Aqui, chega a R\$ 1,8 mil.

M&M — Qual o potencial de consumo do brasileiro para cosméticos do segmento de luxo?

Montenegro — O Brasil é o segundo maior mercado de cosméticos do mundo, dominado por produtos de massa e *masstige* (*produtos que conferem status mas têm preços acessíveis*). Os cosméticos

de luxo representam pouco desse faturamento, por sofrerem com cargas tributárias altas. Natura, Avon e O Boticário estão protegidas e fazem volumes absurdos — o Brasil está entregando para a Avon o maior faturamento do mundo.

M&M — Qual seria a carga tributária ideal para o segmento?

Montenegro — O meu sonho é que o Brasil tivesse uma carga tributária como a do Chile, onde o cosmético importado custa de 20% a 25% mais caro que nos Estados Unidos. Não tenho a menor dúvida de que a nossa empresa multiplicaria por seis o faturamento. Quando a gente faz campanhas promocionais e começa a colocar os preços nesse patamar, nossas vendas se multiplicam entre seis e oito vezes. Os brasileiros estão batendo recordes de consumo no exterior. As grandes lojas — como a Louis Vuitton, a própria Sephora — estão treinando os vendedores para falar português para atender os clientes brasileiros. O brasileiro compra a passagem em dez vezes sem juros, faz essa conta — de ir para fora, se divertir, comer em bons restaurantes — e vê que, às vezes, sai mais barato do que viajar para o Nordeste.

M&M — Muito se comenta sobre a possível chegada de outras grifes estrangeiras de universos parecidos ao País, como a Topshop, que já confirmou a sua entrada no Brasil, e a Victoria's Secret. Como elas devem se posicionar por aqui?

Montenegro — A Victoria's Secret é um caso muito especial, acho que eles já devem ter pensado no Brasil. Mas a Victoria's Secret não é só creme, é lingerie também. Eles têm dois modelos de corte da calcinha: uma é o fio dental minúsculo, que a brasileira não está acostumada; o outro é o calçolão. A brasileira está acostumada com o meio termo. A Victoria's Secret teria que fazer um corte especial que atenda a mulher brasileira, é muito mais difícil. Teria que mudar a estrutura, não sei se teria volume para isso. Não tenho a menor dúvida de que o negócio pode dar certo, mas é importante saber realmente o quanto vai custar uma calcinha.

M&M — Qual a receptividade dos brasileiros para essas marcas estrangeiras que nunca atuaram por aqui? É preciso um trabalho grande de construção de marca ou elas já chegam com uma percepção correta do público alvo?

Montenegro — Essas grifes já chegam com meio caminho andado. Se fizerem uma pesquisa, verão que há uma quantidade enorme de brasileiros que conhecem essas marcas. Mais de 12 milhões de pessoas conhecem a Sephora no Brasil, segundo pesquisa que encomendamos ao Ibope. Os maiores percentuais de awareness estão em São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília — cidades que estão no nosso radar.

M&M — Por que começar o negócio pela plataforma online?

Montenegro — Na verdade, é o único negócio que existe hoje. Vamos lançar uma nova versão da Sack's e estamos cuidando do processo de importação da Sephora Collection (*linha própria de cosméticos da marca*). Lançar as lojas físicas é um segundo passo, leva mais tempo. Tem a negociação com o ponto de venda, a parte de mobiliário, que vem de fora. A ideia é ter os dois business integrados — estamos trabalhando muito, mas não posso dizer em quanto

tempo acontecerá. Evitamos fazer previsões porque não depende só da gente, há uma série de fatores. Em breve vamos começar a colocar datas e lugares. E não descartamos a possibilidade de lojas em ruas — como a Louis Vuitton, do Rio de Janeiro.

M&M — Qual o principal fator do sucesso online da Sack's?

Montenegro — Quando começamos nosso negócio, não tínhamos noção do que encontraríamos pela frente: era a primeira empresa vendendo cosméticos e perfumaria de luxo pela internet. É preciso ter boa divulgação, logística afiada e um mix de produtos acertado. Nosso portfólio tem algumas marcas sob contrato de exclusividade, como Chanel e L'Occitane, produtos que só se encontra na Sack's na internet brasileira. Nesse ambiente, é importante um marketing bem direcionado, entendendo o perfil e trabalhando o público que se está buscando. A logística — funcionar no Brasil, entregar em mais de cinco mil municípios — era um dos grandes medos que tínhamos no início. Hoje entregamos (*no País todo*) em até 72 horas. Sem contar que as leis mudam a cada semana. Quando a Sephora pensou no Brasil, foi acertado buscar um parceiro que já conhecesse o País.

Sephora, por estar em 23 países e ser conhecida no mundo inteiro. É um processo delicado, porque a marca Sack's é mais conhecida do que a Sephora no Brasil. Vamos formar a nossa logomarca com as duas marcas, já temos isso pronto e aprovado junto à Binder. A agência está nos ajudando na parte da criação, de colocar ideias em prática. Nunca tivemos agência antes, sempre criamos com nossa própria equipe. Mas, como esse é um processo muito delicado, queremos ter gente nos auxiliando. O que vem por aí é coisa muito boa. Em 1º de janeiro devemos colocar no site a nossa nova logomarca.

M&M — Há planos para o lançamento de uma campanha publicitária para anunciar a chegada de Sephora ao Brasil?

Montenegro — Há, sim. Estou viajando para São Francisco (EUA) para discutir os orçamentos do ano que vem. No orçamento de mídia haverá uma fatia destinada a branding para começarmos a divulgar a marca Sephora no Brasil, à medida que teremos grifes novas — como a própria Sephora Collections —, marcas que estão no exterior e até agora não chegavam ao Brasil. É um grande desafio, sempre fui fã da Sephora, da Apple, da Starbucks.

Foto

M&M — Para quando está prevista a mudança do endereço online, de Sacks.com.br para sephora.com.br?

Montenegro — Temos um cronograma de ações ao longo de 2011. Tivemos uma série de reuniões com a nossa agência. Haverá um momento em que a logomarca da Sephora estará junto com a da Sack's, depois acontecerá o lançamento de Sephora Collection dentro (*da página*) da Sack's e só então o lançamento de lojas, junto com o lançamento do nosso novo site. Temos uma previsão para tudo, mas, como não depende só da gente — tem os processos de importação, o shopping...

M&M — A marca Sack's desaparecerá completamente ou há planos para continuar a utilizá-la? As duas grifes coexistirão em algum momento?

Montenegro — A ideia é que migremos para a marca

Essas empresas não têm consumidores, têm seguidores. Sempre tive a Sephora como benchmark. Agora é tentar implementar esse espírito no Brasil. Para isso, queremos prestar um serviço incrível nas lojas, mudar a experiência de como se compra cosmético no Brasil. Temos a intenção de trazer diversas marcas famosas, ótimas, e que não estão no Brasil. Estamos montando um braço de distribuição e importação dentro da Sephora.

M&M — As lojas físicas da Sack's fecharam. Por que retomar esse modelo? Quais foram os aprendizados a se colocar em prática para dar certo agora?

Montenegro — Muitos, e até hoje acompanhamos (*o segmento*), porque nossos principais concorrentes são perfumarias. Faremos algo muito diferente, vamos aprimorar o segmento que já existe. Como disse, nosso benchmark não está aqui, está lá fora.