

PHYTODERM – CRESCIMENTO DA MARCA ATRAVÉS DE AMPLIAÇÃO DE MERCADO

Renato Pajares Martins
Sidney M Mendes

Data de submissão: 15/10/2021.
Data de aprovação: 21/11/2021.

Resumo

PHYTODERM é uma das marcas do segmento de beleza que faz parte portfólio da Flora, foi adquirida em 2011 e passou por um amplo reposicionamento em 2015, visando aumentar sua visibilidade e prestígio nas lojas de departamento e em perfumarias, estabelecendo-se, com relevância, dentro desse universo. Desenvolvido para ensino em Técnico de Administração, esse caso tem o desafio de ampliação de mercado por meio da oferta de novo produto e ações alinhadas às demandas do target, pela realização de diagnóstico de áreas, a elaboração de estratégia e a construção de um plano de ação.

Palavras-chave: Phytoderm; Novos Mercados; Beleza; Hábito de Consumo.

Abstract

PHYTODERM is one of the brands in the beauty segment that is part of Flora's portfolio, which was acquired in 2011 and underwent a broad repositioning in 2015 aimed at increasing its visibility and prestige in department stores and perfumeries, establishing itself with relevance within this universe. Developed for teaching in technical administration, this case has the challenge of expanding the market by offering a new product and actions aligned to the demands of the target, through the diagnosis of areas, the development of a strategy and the construction of an action plan.

Keywords: Phytoderm; New Markets; Beauty; Consumer Habits.

1. O Caso de Ensino

Para se entender melhor PHYTODERM, primeiramente é necessário entender o mercado em que a marca está inserida. Segundo a Associação Brasileira de Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC, 2021.a), historicamente o mercado de produtos de higiene pessoal, perfumaria e dos vários tipos de cosméticos (HPPC) é muito forte no Brasil. Tendo crescido assustadoramente e se mostrado bastante resistente a crises, com um aumento de cinco vezes no faturamento de 2002 para 2016. Este resultado garante ao Brasil a posição de quarto maior mercado consumidor nesta área, com 6,6 % do consumo mundial. O país perde apenas para os Estados Unidos, China e Japão, países com PIB bem maior que o brasileiro. Como resposta a esta grande

demanda da população, observam-se fortes investimentos das marcas em inovações, sendo este o segundo setor da indústria que mais investe em pesquisa para desenvolvimento de novos produtos.

Ainda falando desse mercado, verifica-se que inovação e qualidade são fatores críticos de sucesso no segmento e que, dentre as famílias de produto, o ramo de perfume e cuidados com a pele são os grupos de maior relevância. A categoria de perfumes é a maior do país, detendo o maior faturamento do setor com R\$10bi/ano (tendo crescido 40% nos últimos 5 anos). Esses números refletem os hábitos de consumo da população e a sua relação com a categoria. Uma vez que os brasileiros consomem cinco vezes mais perfumes que os americanos e incorporaram em sua cultura o hábito de serem utilizados como item para presente em datas comemorativas. Já a categoria de cuidados com a pele, apresenta-se em segundo lugar, com aproximadamente 12,5% do mercado. De acordo com números da ABIHPEC (2021.b), os produtos voltados aos cuidados com a pele registraram crescimento de 161,7% nas vendas durante os dez primeiros meses de 2020, em comparação com o mesmo período de 2019.

A PHYTODERM foi adquirida em 2011 pela Flora, marca da holding J&F que atua no setor de Higiene & Beleza. Além do segmento de perfume, Flora também opera no mercado de Home Care, Cabelos e Sabonetes, sempre via multimarcas, ou seja, nenhum produto carrega o nome da Flora ao consumidor.

Em 2015, a marca passou por um amplo reposicionamento, de portfólio a canal, conseguindo com isso mais visibilidade e prestígio no mercado. Nesse período, a marca passa a atuar em lojas de departamento e, nos dois anos seguintes, passou a fornecer aos principais varejistas do país, como Renner, Riachuelo, Dafiti, Extra, Pague Menos e Época Cosméticos.

O mercado de perfumaria, no qual PHYTODERM trabalha atualmente, é classificado em três clusters:

- **Prestígio Nacional:** preço público alto, que tem como grandes players as marcas Avon, O Boticário, Mahogany, Natura, entre outros;
- **Masstige Nacional:** preço público médio, que tem os players mais importantes nas marcas: Puig, Olore e Golden Dreams. A Fiorucci é o player de maior concorrencial para a PHYTODERM;
- **Massivo Nacional:** preço público baixo, com os players: Coty, Aromática, P&G.

PHYTODERM, que a partir de 2015 passa a atender os mercados de masstige nacional, coloca-se como uma marca de tradição (há 30 anos especializada em perfumes, kits presenteáveis e afins), que prima por constante inovação, ou seja, foco na melhoria e renovação progressiva do portfólio, de acordo com as tendências do mercado, além de se colocar como uma opção de luxo acessível com melhor custo-benefício frente às marcas líderes em venda direta e em franquia.

Para atender a esse posicionamento, a marca atua com 66 SKU's atualmente, tendo previsão de lançar mais 13 em 2021 no cluster de perfumaria. Sua produção é majoritariamente realizada em terceiros. Outra característica levada em consideração em seu portfólio é a importância dos frascos de perfume na decisão de compra do consumidor. Atualmente mais de 60% desse insumo vêm da China, o que demanda uma previsibilidade de no mínimo seis meses de antecedência. Atenção que também deve ser

dada às fragrâncias, que também são importadas. Em ambos os casos, os contratos com os fornecedores são feitos de forma exclusiva e com câmbio prefixado.

Atualmente a linha trabalha com seis linhas de produtos, variando do menor para o maior valor agregado. Abaixo, uma breve descrição de cada uma das linhas e seus produtos *heroes*;

- **Linha de Splash e Lotion** (exceto álcool gel) tem como benefícios extra perfumação, rápida absorção, pele sedosa e perfumada em 4 propostas: Sexy Girl, Vanilla Girl, Purê Secret e Intense Love. É uma linha que vende um volume alto.

- **Linha feminina Standard (Deo Colônia) e Águas Perfumadas** traz 5 propostas: Apaixonada, Sensual, Adorada, Lavanda e Romântica.

- **Linha masculina Standard (Deo Colônia)** apresenta 7 propostas: Victory, Arrazo, Nomad, Domini, Habitus, Phy Sport e Pilatus.

- **Colônias premium femininas** entregam até 8h de fixação nas versões Miss Rose, Glamour, Paradise, Dreams, Luna Dolce, Luna Amore, Just Love, Pure Romance, Femme Fatale.

- **Colônias premium masculinas** entregam até 8h de fixação nas versões Explorer, Explorer Deep, Lord, Infinity Blue, Bravus, Platinum, Red Sport, Fortune.

- **Kits sazonais femininos:** Femme Fatale, Miss Rose – produto de maior faturamento para a marca, Luna Dolce, Luna Amore.

- **Kits sazonais masculinos:** Platinum, Red Sport, Victory, Lord.

Seu público-alvo atual é focado em homens e mulheres das classes C e D, que se preocupam com a beleza, veem no perfume uma assinatura de sua personalidade e querem ser bem-vistos e reconhecidos no meio em que vivem. Como PHYTODERM tem no portfólio fragrâncias que atendem perfis de diferentes estilos, sua atuação atende público de variadas idades, de acordo com cada fragrância ou categoria.

- **Standard:** um público mais clássico e tradicional, com idade a partir de 40 anos;

- **Premium:** um público mais moderno e jovial, com idade entre 20 e 40 anos;

- **Splashes:** mulheres também mais jovens com idade a partir dos 15 anos.

- **Face Care:** mulheres com idade a partir de 35 anos.

Os últimos DREs (Demonstrativo de Resultado de Exercício) da PHYTODERM mostram a evolução da marca de 2019 para 2020, tendo um crescimento de 16% em faturamento, com projeção de crescimento de 61% no ano de 2021. Vide a imagem 1, obtida em documentos internos da Flora (2021). Desse faturamento, 52% se concentram nas regiões Sul, Sudeste e Centro Oeste; e 48% nas regiões Norte e Nordeste. Outro fato relevante para o desempenho da marca é seu mark up mais atrativo, de 2.1 em perfumarias, versus 1.4 de outras marcas desse segmento. Essa estratégia só é possível porque todos os lançamentos precisam ter no mínimo 45% de MACO (Margem de Contribuição) para irem ao mercado.

Ao longo do tempo, nota-se que a marca vem ampliando o raio de atuação. Se até 2020 a marca se colocava apenas como uma opção de produto para presente, a partir de 2021 seu foco passa a ser outro: A marca tem a estratégia de deixar de atuar apenas no mercado de perfume para passar a ser uma marca de beleza acessível. Esse caso de ensino estimula os estudantes a avaliarem formas de crescimento da marca por meio de novos produtos ou categorias e de lacunas de abastecimento e acesso por parte da população.

2. NOTAS DE ENSINO

2.1. Descrição dos objetivos educacionais do caso de ensino

O caso tem como objetivo levar os alunos a refletirem sobre o desenvolvimento do mercado de beleza na qual a marca está inserida. Como visto no caso de ensino, esse segmento é de alto consumo no país. PHYTODERM amplia sua atuação, passando de uma marca voltada apenas para o mercado de perfumaria, para uma estratégia de beleza acessível. O desafio proposto visa avaliar oportunidade para expansão da categoria e de produtos da linha (atuais e novos).

Assim, o primeiro objetivo deste caso de ensino é proporcionar aos alunos do Ensino Fundamental II um contato mais aprofundado com os eixos do negócio PHYTODERM, quais sejam, comercial, marketing, produto e supply chain, incentivando-os a mapear seus principais pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças do setor, na etapa do diagnóstico. Uma vez em contato com o negócio da marca e localizando-o no mercado, passa-se para a etapa da estratégia, quando então o caso de ensino tem por objetivo capacitar os estudantes para desenvolverem uma estratégia de diferenciação que possa priorizar os pontos do negócio a serem alavancados (PORTER, 1996; MINTZBERG, 2010).

Por fim, como terceiro e último objetivo, o presente caso almeja ser uma ferramenta para auxiliar os estudantes na construção de um plano de ação. A partir dos direcionamentos das etapas anteriores, diagnóstico e estratégia, incentiva-se a aproximação com a realidade do negócio, quando diante de um desafio: elaborar e implementar um plano de ação.

2.2 Indicação de atividades a serem desenvolvidas em sala de aula

Tabela 1 – Sugestão de atividades pedagógicas

Atividades Propostas	Etapas	Objetivo da Etapa	Tempo de Atividade
1) Propor a leitura crítica do Caso de Ensino 2) Incentivar pesquisas em bases de dados relevantes 3) Aula teórica e elaboração da Matriz SWOT	Diagnóstico	Que os alunos sejam capazes de sintetizar e descrever as principais informações e dados que indicam problemas e/ou oportunidades frente ao desafio do caso	1) 1 aula 2) 2 aulas 3) 8 aulas (2 aulas por eixo: comercial, marketing, produto e supply chain)
4) Aula teórica sobre os fundamentos da estratégia	Estratégia	Que os alunos possam ser capazes de elencar as principais frentes	1) 1 aula 2) 3 aulas

5) Elaboração da estratégia		de atuação a serem priorizadas pelo negócio; traçar os pilares estratégicos	
6) Aula para introdução do Menu de Ações 7) Elaboração do plano de ação	Plano de Ação	Que os alunos possam elaborar um plano de ação que responda ao desafio proposto	1) 1 aula 2) 5 aulas

Fonte: Autores, 2021.

2.3 Descrição do papel do professor no fechamento das atividades

Para a aplicação desse caso de ensino na Educação em Administração caberá ao professor primeiramente usar esse artigo como material de aula, a fim de orientar e facilitar a aprendizagem em gestão de negócio (MOTTA; LACERDA; WANDERLEYI; SANTOS, 2019; ROCHA, 2021; ROCHA; MOTTA, 2021). O uso desse instrumento pode ser por intermédio da leitura para melhor compreensão sobre a marca PHYTODERM e seu cenário, ou somente como fonte primária na pesquisa de dados, que poderá ser complementada com novos dados secundários atualizados.

Na dinâmica de realização das etapas de diagnóstico, estratégia e plano de ação, é importante que o professor realize a função de ser um facilitador e orientador quanto às escolhas e decisões necessárias que deverão ser tomadas pelos estudantes, procurando sempre deixar claro o desafio proposto e o conhecimento que está sendo transmitido. Complementar a isso, identificamos a importância da realização de pequenas entregas que podem ocorrer no formato consultorias havendo apresentações dos alunos e posterior devolutiva do professor com orientações de melhorias, *feedbacks* e ajustes de rota nas decisões, a fim de permitir que os estudantes consigam evoluir no decorrer das etapas e sintam-se capazes de concluir o caso e a aprendizagem.

Referências

ABIHPEC. Associação Brasileira de Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. **Brasil é o quarto maior mercado de beleza e cuidados pessoais do mundo.** Disponível em <https://abihpec.org.br/brasil-e-o-quarto-maior-mercado-de-beleza-e-cuidados-pessoais-do-mundo/>. Acessado 01/03/2021.a.

ABIHPEC. Associação Brasileira de Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. **Vendas de HPPC crescem 4,7% em 2020 e totalizam R\$ 122,4 bilhões.** Disponível em <https://abihpec.org.br/brasileiros-estao-cuidando-mais-da-pele-desde-o-inicio-da-pandemia/>. Acessado 01/03/2021.b.

ABIHPEC. Associação Brasileira de Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. **Brasileiros estão cuidando mais da pele desde o início da pandemia.**

Disponível em <https://abihpec.org.br/vendas-de-hppc-crescem-47-em-2020-e-totalizam-1224-bilhoes/> . Acessado 21/10/2021.c.

MOTTA, R. G.; LACERDA, L. P. de; WANDERLEY, D. de F. C.; SANTOS, N. M. B. F. dos. Enova foods: o trade marketing como ferramenta para alavancar receita e rentabilidade. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 556-570, jan. 2019.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

PORTER, M. E. What is strategy? **Harvard Business Review**. Boston, nov./dez., 1996.
RELATÓRIO DO INSTITUTO KANTAR: Base empresa Seara 02/03/2021 (Arquivos Internos).

RELATÓRIO DA GINGER STRATEGIC RESEARCH. Base empresa Seara ,02/03/2021 (Arquivos Internos).

RELATÓRIO DA THE GOOD FOOD INSTITUDO. Base empresa Seara, 02/03/2021 (Arquivos Internos).

RELATÓRIO DA EUROMONITOR. Base empresa Seara, 02/03/2021.

ROCHA, C. R. N. C.; MOTTA, R. G. A Metodologia Caso De Ensino Como Estratégia No Contexto Pandêmico De Ensino Remoto. In: EGEN – Encontro de Gestão e Negócio, 2021, Uberlândia/MG, *Anais...* Uberlândia: EGEN – Encontro de Gestão e Negócio, 2021, p. 1256-1270.

ROCHA, C. R. N. C. Sucos do bem e o desafio de desenvolver o mercado de sucos integrais. **Revista Repensar**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 7-12, 2021.