4

Estudo de Caso: Beleza Natural

4.1

Introdução

No Rio de Janeiro, Brasil, cerca de 25 mil pessoas ficam 4 horas na fila do cabeleireiro mensalmente para ter seu cabelo tratado no Instituto Beleza Natural. A empresa, um salão de beleza, apostou e se especializou em cabelos crespos e ondulados, criando e patenteando a fórmula de um produto denominado “Super Relaxante”, carro-chefe dos salões, que torna esse tipo de cabelo mais solto, macio e com cachos definidos. O negócio inovador está preenchendo uma lacuna de mercado, pois 70% das brasileiras possuem cabelos crespos em diferentes níveis conforme detalhado na figura 4.1 na página 51. Em 2006, a empresa contava com 5 lojas próprias, uma fábrica, (todas no Rio de Janeiro), uma linha completa de produtos da marca Beleza Natural e uma série de serviços especializados. Tem 500 funcionários e atende por volta de 25 mil clientes por mês. Fechou o ano de 2004 com faturamento de R\$13.2 milhões, com taxas exponenciais de crescimento a cada ano.

O Beleza Natural está longe de ser um salão de beleza tradicional. Apostando em um nicho de mercado inexplorado - mulheres de cabelos crespos, principalmente das classes C/B2, oferece um serviço especializado e único com tratamento digno de classe A. Os salões são espaçosos, cerca de 800m², muito bem decorados, limpos e com atendimento exemplar.

O serviço carro-chefe da empresa, o “Super Relaxante”, foi desenvolvido internamente, patenteado no Brasil e com fabricação própria. A empresa ainda criou um inovador processo de aplicação do produto que funciona como uma linha de montagem de fábrica, com extrema divisão do trabalho e um lay-out de produção voltado para a escala e produtividade.

A cliente passa por diversos profissionais, cada qual especializado em determinada atividade, o que deixa o processo mais ágil e eficaz. O resultado dessas inovações se vê na prática. Apenas com 5 salões localizados na região central do Rio de Janeiro, o Beleza Natural atende clientes de todo o Brasil e até do exterior. Para resolver o problema das grandes filas, os empreendedores enxergam uma expansão iminente em território nacional e futuramente no exterior.

O grande desafio da empresa é a escolha do melhor modelo de crescimento para sua expansão, a profissionalização da gestão e a manutenção dos valores e cultura organizacional que proporcionam um ambiente de trabalho agradável para os colaboradores e atraente para os clientes.

Figura 4.1– Percentual dos tipos de cabelos das brasileiras

LISO = 30%

ONDULADO = 28%

CACHEADO = 17%

CRESPO = 21%

MUITO CRESPO = 4%

Fonte: pesquisa LÓreal – 2004

4.2 Posicionamento e Público consumidor

O objetivo do Beleza Natural é ser o melhor salão especializado em cabelos crespos e ondulados que busca oferecer mais do que serviços e produtos, mas a elevação da auto-estima de seus clientes internos e externos. O público freqüentador da empresa é formado por mulheres, possuidoras de cabelos crespos ou ondulados, das classes B2 (27%) e C (47%) e com faixa etária média de 20 a 45 anos (77%).

Figura 4.2 Segmentação de clientes por classe

A1 = 0%

A2 = 2%

B1 = 8%

B2 = 27%

C = 47%

D = 15%

E = 1%

Fonte: Beleza Natural

A empresa divide sua clientela em cinco nichos: crianças, mulheres clientes do Super relaxante, mulheres clientes exclusivamente dos serviços tradicionais de cabeleireiras e manicures, homens e clientes do Espaço Vip. O Espaço Vip, recém inaugurado (Julho de 2005) propõe-se a atender com agendamento prévio, clientes com maior nível de exigência que buscam serviços com atendimento imediato e individualizado, em uma sala exclusiva com vantagens especiais e preço com margens maiores. No caso do público infantil, existem salas especialmente decoradas e equipe especialmente treinada para o seu atendimento.

A clientela que frequenta os salões do Beleza Natural não é formada apenas por pessoas que trabalham ou moram próximas às filiais. Como a empresa consegue oferecer um misto de qualidade de serviços e produtos, bom atendimento, preços acessíveis e ambiente requintado, pessoas de todo o Estado são atraídas e compõem o quadro de clientes. Algumas dessas clientes levam grandes quantidades de produtos da linha de manutenção para seu uso, durante o período em que não puderem retornar à empresa, o que pode levar muitos meses, devido ao custo e a distância de seu local de origem.

As mulheres brasileiras são consideradas vaidosas, e segundo pesquisa quantitativa da L'Oréal, realizada em 2002, mais de 70% usam xampu e condicionador e mais de 50% utilizam produtos pós xampu como creme de pentear, creme de tratamento, fluido, reparador de pontas, ampolas de vitaminas, ativador de brilho, óleo mineral concentrado, leite siliconado, modelador defrizante e umidificador de cachos.

Além de beleza para os cabelos, as clientes que procuram o Beleza Natural buscam melhorar sua auto-estima. A beleza das instalações, o espaço, e o atendimento também servem como forte fonte de atração para os clientes da empresa que percebem que aquele espaço "foi feito para elas", pois é comum não se sentirem bem vindas em salões tradicionais devido à falta de preparo dos demais cabeleireiros em saber lidar com as necessidades dos cabelos crespos e ondulados.

Como o foco da empresa é o público classe C e B, muitos dos clientes não têm em casa a sofisticação do ambiente oferecido pelo Beleza Natural o que torna o período de espera e atendimento, algo agradável e ansiado pelos clientes. É comum a declaração de clientes que afirmam sentirem-se orgulhosos de poderem frequentar "um salão tão bonito e bem decorado", porém com um preço acessível.

Em uma pesquisa quantitativa realizada em junho e julho de 2005 com 180 clientes da rede ficou constatado que 55% das frequentadoras visitam o Beleza Natural mensalmente, 30% bimestralmente e 8% trimestralmente. 92% disseram não fazer o serviço de Super-relaxante ou similares em nenhum outro local. Quando questionadas sobre quais razões as fariam trocar o Beleza Natural por um salão concorrente, 93% responderam que não trocariam, mesmo que fosse um salão mais barato, 94% disseram que não optariam por outro salão que fosse mais próximo de suas residências, 89%

declararam que não mudariam de salão, mesmo que este lhes oferecesse melhores serviços.

A frequência de uso dos demais serviços é menos constante: 48% realizam hidratações no salão mensalmente, 26% bimestralmente. A frequência de utilização do serviço de corte dos cabelos é ainda menor: apenas 13% declararam utilizá-lo mensalmente, 23% bimestralmente e 10% trimestralmente. 40% das clientes entrevistadas, declararam cortar o cabelo ou utilizar o serviço de manicura fora do Beleza Natural. 48% disseram que acabam fazendo estes serviços sozinhas ou com ajuda de amigas. 41% disseram fazer o serviço de manicura semanalmente e 33% quinzenalmente. Quanto ao serviço de corte de cabelos, 36% o fazem bimestralmente e 26% trimestralmente. Esta resistência em cortar os cabelos em intervalos menores, se explica pela menor velocidade de crescimento aparente dos cabelos crespos e ondulados. Apesar de, em média, todos os cabelos crescerem 1 cm por mês, este crescimento demora a ser notado em cabelos cacheados.

Quanto à qualidade do atendimento, 61% declararam considerar o serviço prestado pelas consultoras de beleza (responsáveis pela aplicação do Super-relaxante) satisfatório e 29% muito satisfatório. Em relação aos serviços de manicura, 44% declararam considerá-lo muito satisfatório e 53% satisfatório. Quando perguntadas sobre o atendimento prestado pela equipe gerencial, 70% consideraram-no satisfatório e 28% muito satisfatório.

Quando se trata do uso dos produtos de manutenção, observa-se uma clara fidelidade ao creme de pentear e de tratamento. 95% disseram usar sempre o primeiro e 90% o segundo. Os xampus são utilizados por 76% das entrevistadas e os esmaltes por 21% das entrevistadas.

4.3 Análise interna

4.3.1 Fundadores e data da fundação, (A história oficial)

O Beleza Natural foi fundado em 1993 pelos atuais donos da rede: Heloísa Assis, Leila Velez, Rogério Assis e Jair Conde. A história do Beleza Natural se confunde um pouco com a de Zica, que nasceu em uma família humilde e numerosa, formada por treze irmãos. Ela começou a trabalhar muito cedo e foi babá, faxineira, doméstica, vendedora e lavou roupa para fora. Extremamente vaidosa, Zica passou muitos anos procurando uma solução para deixar os próprios cabelos menos crespos e rebeldes. “Eu queria que meus cabelos ficassem soltos, que tivessem balanço e uma aparência natural. Mas na época todos os produtos e técnicas apontavam para um visual alisado”, diz.

Sua necessidade pessoal foi ao encontro do lado profissional: quando começou a trabalhar como cabeleireira, descobriu uma paixão. A partir daí, batalhou para desenvolver uma técnica própria e fez muitos testes, tendo como objetivo a criação de um produto que proporcionasse beleza e naturalidade para os cabelos crespos. Mesmo sem ser química, passou 10 anos pesquisando matérias-primas e formulações de forma totalmente empírica, até chegar ao produto que deu origem ao Super-relaxante. Associou-se a seu irmão Rogério Assis e a sua cunhada Leila Velez, além de seu marido Jair Conde.

Rogério e Leila contribuíram com seu conhecimento de atendimento, processos e gestão, pois haviam trabalhado durante anos na rede de fast food McDonald’s, como gerentes. Mesmo sem conhecimento formal de Administração, os quatro deram início à bem sucedida empresa, que já nasceu com a preocupação de não oferecer apenas produtos e serviços, mas principalmente oferecer elevação de auto-estima por meio da promoção da beleza em um ambiente diferenciado, atendimento encantador e produtos de alta qualidade.

Em 27 de julho de 1993 o primeiro Beleza Natural iniciava suas atividades.

Mesmo só contando com a propaganda boca a boca, o sucesso do empreendimento veio rápido e em três meses já havia fila de espera, o que tornou necessária a distribuição de senhas. “As filas começavam à noite e trabalhávamos às

vezes até a madrugada, mas não era suficiente para atender a tanta procura. A expansão foi inevitável”, comenta Rogério.

Logo viriam novas filiais e em seguida a expansão para locais maiores e mais sofisticados.

O desejo de criar produtos diferenciados e de alta qualidade, levou o grupo a abrir a fábrica Cor Brasil, que hoje produz toda a linha de produtos capilares usados nos serviços oferecidos nos salões da rede e a linha de produtos de manutenção, vendidas com exclusividade nas lojas do Beleza Natural.

Em 2005, a empresa candidatou-se ao prêmio da revista Você SA em parceria com o Instituto Empreender Endeavor, chamado “Empreendedores do Novo Brasil”, sendo escolhida entre centenas de empresas de todo país Na entrevista de avaliação para o referido prêmio, a empresa foi convidada a também participar do processo seletivo para ser apoiada pelo Instituto Empreender Endeavor (uma organização não governamental que tem por objetivo fomentar o empreendedorismo e a geração de empregos). Após 6 meses de avaliações estratégicas e financeiras, além de uma série de entrevistas, a empresa foi aprovada em julho de 2005 na fase final do processo seletivo que foi feita em Miami nos Estados Unidos e agora pode contar com o apoio da instituição para seu desenvolvimento.

Rogério Assis

Iniciou sua experiência administrativa como gerente de uma filial da rede McDonald`s. A experiência na rede McDonald`s possibilitou o conhecimento de processos de controle, preocupação com a qualidade do atendimento e limpeza, padronização de serviços e sistema de trabalho em linha de produção, o que mais tarde foi adaptado para a realidade do Beleza Natural. Logo depois da sua saída do McDonald`s, iniciou-se a parceria que deu origem ao Beleza Natural.

Em 2005 estava se graduando pela Escola Superior de Propaganda e Marketing em Administração com especialização em Marketing. Planejava dar continuidade a sua qualificação, fazendo uma especialização em Finanças.

Na empresa, desempenha a função de Diretor Financeiro e acompanha os serviços da Contabilidade que é terceirizada.

Heloísa Assis (Zica)

Aprendeu desde cedo a fazer o melhor em todas as tarefas em que se envolve. Iniciou sua vida de trabalho como babá aos 9 anos de idade, cuidando de uma criança de 5 anos. Dessa experiência, absorveu o grande senso de responsabilidade e empatia para lidar com crianças. Foi faxineira e com a profissão, aprendeu a ser detalhista e caprichosa, além de dar valor ao trabalho de todas as pessoas, da mais simples a mais sofisticada. Como vendedora, desenvolveu sua capacidade de conquistar o público e resolver pequenas insatisfações da clientela, sempre com um sorriso no rosto, prática que mantém até hoje em suas interações com clientes, colaboradores, fornecedores e parceiros. Concluiu o ensino médio e quando da pesquisa estudava inglês, informática e português, além de técnicas de apresentação e oratória.

Atua no Beleza Natural como Diretora de Campo, sendo responsável por todo treinamento técnico da equipe.

Jair Conde

Começou a trabalhar muito cedo, com cerca de 8 anos como entregador de roupas. Aos 11 anos atuou como ajudante de padeiro. Trabalhou em diversas atividades, como Office boy, auxiliar de escritório, auxiliar de almoxarifado, serviu o exército (como corneteiro de primeira linha) e atuou inclusive como taxista por vários anos. Tem sua maior experiência na fábrica de cigarros Souza Cruz, na qual entrou como auxiliar de serviços gerais e participando de treinamentos oferecidos pela empresa chegou ao cargo de mecânico sênior.

Tem o ensino médio incompleto e é casado com Heloisa Assis

Na empresa desenvolve a função de Controladoria de Ativos Financeiros (Tesouraria), direcionando os recursos para os principais pagamentos (salários, aluguéis, impostos) e acompanhamento da Assessoria Jurídica (terceirizada).

Leila Velez

Como Rogério, com quem é casada, também iniciou suas atividades na rede McDonald's ainda adolescente (com 14 anos), iniciou como atendente de lanchonete e foi alcançando promoções de cargo, até a função gerencial de Assistente de Marketing.

Foi a mais jovem gerente da rede, aos 16 anos. Sua vivência na multinacional trouxe os primeiros conhecimentos de processos, controles, atendimento e marketing. Era responsável pela atração e retenção de clientes das lojas de Ipanema e Caxias. Também era responsável pelo treinamento de atendimento e vendas da equipe. Possuiu uma vídeo locadora (Kinomania), que foi vendida para que pudesse se dedicar totalmente ao Beleza Natural.

Passou a fazer parte da diretoria no final de 2002 e desde então vem implementando projetos que objetivam a profissionalização da empresa, seja na admissão de profissionais com experiência de mercado, contratação de consultorias (consultoria da empresa júnior da ESPM para desenvolvimento do primeiro planejamento estratégico da Beleza Natural em 2003 e do Sebrae para a formatação do modelo de franquia), participação no processo seletivo da Endeavor e instalação de metas administrativas de desempenho e remuneração variável para os principais cargos gerenciais vinculados aos resultados de metas e projetos que visam à diminuição de custos, otimização de processos, planejamento de atividades, atração e retenção de clientes.

Na empresa desempenha as funções de Diretora de Marketing e Estratégia.

4.3.2

Atividades de responsabilidade social

4.3.2.1

Turma da Ziquinha

Há 5 anos a empresa proporciona a cada dia 27 de Setembro (dia de São Cosme e Damião), uma festa para 205 crianças oriundas da comunidade na qual Zica e Rogério nasceram e cresceram. Na ocasião é alugada uma casa de festas para que as crianças possam viver um dia de muita alegria e diversão, pois a maioria delas, nunca antes havia tido a oportunidade de conhecer um estabelecimento como esses. Também é feita uma farta distribuição de doces e brindes, além da concorrida camiseta da “turma da Ziquinha” – boneca mascote da empresa.

4.3.2.2

Projeto de Reciclagem

Preocupado com o fato de que a maioria de suas embalagens é de material plástico, o Instituto Beleza Natural criou uma parceria com uma empresa de reciclagem de plástico, que recolhe semanalmente todos os invólucros vazios, anteriormente utilizados para a realização dos serviços e também as embalagens vazias trazidas pelos clientes da rede, para que possam ser processadas e reutilizadas como matéria-prima plástica para diversos fins.

Os fundos arrecadados da venda destes plásticos, são utilizados pelo Beleza Natural para a realização de diversos programas assistenciais a seus colaboradores e comunidade. Exemplo disso é a compra de cestas básicas para colaboradoras em dificuldades financeiras (desemprego do cônjuge, problemas de saúde, etc.), compra de material escolar para filhos de colaboradoras nas mesmas situações antes mencionadas, etc. Também são realizados atendimentos gratuitos para crianças e adolescentes de orfanatos e creches de áreas das circunvizinhanças dos salões, de baixíssimo poder aquisitivo.

4.3.3

Definição do negócio

O Beleza Natural é uma empresa de produção, comercialização de cosméticos e serviços de beleza, cujo objetivo é criar soluções para ajudar a elevar a auto-estima de seus colaboradores e clientes, oferecendo produtos e serviços de beleza de alta qualidade e resultados eficazes por preços acessíveis em um ambiente diferenciado.

4.3.3.1

Missão

Oferecer soluções em produtos e serviços para o embelezamento e saúde dos cabelos, corpo e mente, crescendo com solidez e visão compartilhada, conquistando novos mercados, encantando o cliente no atendimento, proporcionando o desenvolvimento profissional e pessoal de nossos colaboradores e contribuir ativamente junto à sociedade.

4.3.3.2

Visão

Fazer as pessoas mais felizes, promovendo beleza e auto-estima.

4.3.3.3

Valores

Os valores da empresa possuem uma ligação direta ao nome ZICA e o que ele representa, formando-se através de suas iniciais:

ZELO - Respeito e honestidade no trato com clientes internos e externos, preservando a transparência nas relações e o atendimento encantador.

INOVAÇÃO – Busca constante de inovação e soluções confiáveis e eficazes, com alto padrão de qualidade.

COMPETÊNCIA – Compromisso com o resultado e veracidade de propósitos.

AMBIENTE – Ambiente limpo, agradável e de qualidade.

EQUIPE – Valorização e desenvolvimento profissional dos indivíduos. Trabalho em equipe com sinergia.

4.3.4

Localização das filiais e descrição da operação.

A rede Beleza Natural conta hoje com 6 filiais (5 no Rio de Janeiro e uma Vitória no Espírito Santo) e uma fábrica de cosméticos (Cor Brasil) localizada em Bonsucesso no Rio de Janeiro.

Filial Tijuca

Localização: TIJUCA OFF SHOPPING – Rua Barão de Mesquita 280 – galeria verde – subsolo

Metragem ocupada: 900m²

Filial Niterói

Localização: SHOPPING BAY MARKET – Av. Visconde do Rio Branco, 360 – loja 108 – parte I

Metragem ocupada: 500m²

Filial e Centro de treinamento (salão escola e auditório) Jacarepaguá

Localização: Rua Tirol, 516 – Freguesia

Metragem ocupada: 1500m²

Filial Caxias

Localização: Rua Passos da Pátria, 100 – Duque de Caxias

Metragem ocupada: 400m²

Fábrica Cor Brasil

Localização: Rua Júlio Ribeiro, 226 - Bonsucesso

Metragem ocupada: 1000m²

Figura 4.3 - Operação de atendimento – Fluxograma de Produção

Passo 1	Passo 2
A cliente é recebida por uma recepcionista, ao chegar no salão.	A cliente decide qual serviço deseja fazer e recebe a avaliação de um profissional.
Passo 3	Passo 4
Após aguardar na fila de espera, a cliente recebe o primeiro atendimento e tem seus cabelos divididos em mechas.	A cliente se dirige a uma outra sala onde uma outra profissional irá aplicar o Super-relaxante.
Passo 5	Passo 6
Logo em seguida, a cliente se dirige a uma outra sala, onde terá seus cabelos hidratados com produtos de marca própria.	Aqui ocorre a finalização do tratamento, em uma sala onde são realizados os penteados.
Passo 7	Passo 8
A cliente ainda conta com a possibilidade de adquirir os produtos para a manutenção do tratamento em uma loja dentro do salão.	O atendimento a crianças é feito em um local separado, numa sala decorada e com ambiente próprio a elas.
Passo 9	
Os serviços de manicure também são realizados em uma sala reservada.	

Apesar de ser uma rede de lojas próprias, o Instituto Beleza Natural procura manter o padrão de qualidade de suas filiais, operando como se cada unidade pertencesse a um sistema de franquias. Para tanto, mantém uma equipe de três auditoras técnicas, cada uma com uma especialização: controles e processos administrativos e financeiros, técnicas de aplicação do Super-relaxante e demais técnicas dos serviços de cabeleireira e manicure, que visitam periodicamente as filiais, fazendo uma avaliação formal dos padrões de limpeza, atendimento e qualidade dos serviços e produtos oferecidos às clientes.

Cada serviço ou área possui um check-list de acompanhamento, que determina o padrão esperado pela empresa para realização de cada função. Individualmente, cada colaborador é avaliado, no mínimo mensalmente, seja pelas auditoras técnicas (escolha por amostragem), seja pela gerente de cada unidade.

4

Marketing e produtos

4.4.1

Produtos e Serviços

O Beleza Natural dispõe de serviços como hidratação, escova, corte, tintura, sobrancelha, além de embelezamento de mãos e pés. A rede também tem uma linha própria de produtos voltados para manutenção dos fios crespos e ondulados.

O principal serviço oferecido é o Super-relaxante, um tratamento exclusivo, feito da raiz até as pontas, onde os fios são tratados para que formem suaves ondas, diminuindo o volume e estimulando o brilho, maciez e balanço.

Trata e hidrata os cabelos crespos, não causando alisamento nas pontas após muito tempo de uso, como é comum com permanentes e amaciamentos. Os cachos ficam na extensão de todo o fio, permitindo que os fios fiquem longos, sem perda de beleza e naturalidade.

Deve ser feito mensalmente para que os cabelos mantenham o balanço e a maciez, além de evitar uma visível diferença entre a raiz do cabelo que cresceu neste intervalo (os cabelos crescem em média 1cm por mês), e os fios já tratados com o Super-relaxante.

Ao contrário de vários outros tratamentos existentes no mercado, como permanente-afro e alisamentos, que devem ser feitos de três em três meses, o Super-relaxante, não agride os fios, por isto pode e deve ser feito mensalmente.

Outra vantagem é o fato de que o uso do Super-relaxante, não impossibilita o uso de tonalizantes que modificam a cor dos fios, fato muito apreciado pela maioria das mulheres que vêm a modificação da cor como forma de mudar rapidamente o visual e acompanhar a moda. A maior parte das demais formas de tratamentos que alteram a estrutura dos fios, não permite o uso paralelo de nenhum outro tratamento químico nos fios.

4.4.1.1

Cabeleireiro- demais serviços capilares

Os demais serviços capilares são denominados cabeleireiro e os principais estão a seguir:

A restauração é um tratamento para cabelos muito danificados, indicado para fios que já passaram por várias agressões químicas como tinturas mal sucedidas, alisamentos, henês, etc. e encontram-se porosos, quebradiços e sem vida ou brilho.

A restauração recupera a estrutura do fio, fortalecendo os cabelos. É um processo químico leve, feito com produtos ricos em hidrolisados de queratina e em polímeros, desenvolvidos para penetrar na cutícula e repor temporariamente a proteína perdida.

A Hidratação é um tratamento para manter a saúde e beleza dos fios. A hidratação ativa a circulação e melhora a nutrição capilar. Os cabelos étnicos, naturalmente mais secos requerem cuidados especiais, principalmente os fios quimicamente tratados ou tingidos que necessitam de hidratação no mínimo uma vez por semana, sendo que o ideal é hidratá-lo sempre que os cabelos forem lavados com shampoo, ou seja, em média duas vezes por semana.

A Hidracor é um tonalizante capilar temporário desenvolvido pelo Beleza Natural formulado especialmente para dar cor aos cabelos enquanto hidrata. Principalmente em cabelos brancos relaxados. Não possui oxidante nem amônia, por isso seus pigmentos se depositam na superfície dos fios sem se fixar, ou seja, não danifica os fios, dando brilho, maciez enquanto modifica a cor dos cabelos.

Existe ainda o serviço de modelagem de sobrancelhas com utilização de pinça ou navalha. No Beleza Natural todos os aparelhos cortantes são esterelizados em forno de altíssima temperatura, homologado pela vigilância sanitária, e as lâminas utilizadas neste serviço, são descartáveis.

O serviço de manicure busca o embelezamento dos pés e mãos. Todos os materiais são descartáveis e os esmaltes utilizados são de ótima qualidade. A esterelização dos utensílios ocorre em aparelho especial de altíssima temperatura.

4.4.1.2

Linha de Produtos

A linha de produtos Beleza Natural foi criada visando atender as reais necessidades dos cabelos crespos e ondulados, além de ser a manutenção mais adequada aos cabelos tratados com o Super-relaxante.

Unindo toda tecnologia desenvolvida nos laboratórios do Beleza Natural à experiência das cabeleireiras, e principalmente ouvindo os pedidos e sugestões dos clientes, foi criada uma linha para cabelos crespos e ondulados.

Creme de pentear Beleza Natural

Formulado para cabelos crespos e ondulados, principalmente os quimicamente tratados. Sem enxágue, o creme permanece deve permanecer nos fios, dando brilho, maciez e leveza, além de definir os cachos, controlando o seu volume. A fórmula exclusiva do Creme de Pentear Beleza Natural, é parte imprescindível da manutenção do tratamento com o Super-relaxante, pois atua na definição dos cachos, deixando-os com brilho e balanço.

Creme de tratamento Beleza Natural

Indicado para a hidratação profunda dos fios, devolve a oleosidade natural, brilho, maciez e balanço aos cabelos. Sua fórmula possui óleos vegetais e minerais, além do silicone, que nutrem o bulbo capilar que é responsável pelo brilho e maciez dos fios, fortalecendo os cabelos e deixando-os mais sedosos e maleáveis.

Shampoos e Condicionadores

Desenvolvidos para os cuidados com cabelos crespos e ondulados, possuem efeito acumulativo que protege os fios, melhorando sua aparência a cada lavagem. Cada linha visa a atender uma necessidade específica dos fios, como controle de volume, fortalecimento, maciez e brilho.

Os demais produtos da empresa tem menor escala de vendas e são o reparador de pontas, o pente Beleza Natural, a Maquiagem e os esmaltes.

4.4.2

Estratégia de Preço

Segundo a visão da empresa, o intuito do Beleza Natural é ser um salão de primeira qualidade, mas voltado para a classe C principalmente. Para tanto, seus preços devem ser acessíveis para seu público-alvo. Graças ao grande volume de atendimentos e ao processo produtivo que diminui os custos da prestação dos serviços, isto se torna possível.

4.4.3

Distribuição dos serviços

As instalações das filiais Beleza Natural são parte expressiva do modelo de negócios da rede, pois visam oferecer um ambiente sofisticado, agradável, bem decorado e bonito, porém com atmosfera de informalidade e descontração.

Como as clientes da rede em maioria vêm da classe C (47%, segundo pesquisa da rede, realizada em 2004, utilizando-se do critério Brasil), muitas não tem em seu ambiente familiar, instalações sofisticadas e encontram no fato de frequentar o ambiente do Beleza Natural motivo de orgulho pois percebem-se valorizadas, como podemos concluir segundo as declarações das entrevistadas na pesquisa qualitativa.

Todas as unidades possuem uma mini cafeteria chamada “Café Zica”, para possibilitar pequenos lanches para as clientes que aguardam o atendimento, servindo pão de queijo, salgados, refrigerantes, café e sucos.

Cada unidade possui também uma sala exclusiva para o atendimento infantil, com decoração colorida e alegre, além de cadeiras e lavatórios menores, adaptados para o tamanho infantil.

O serviço de manicures é desempenhado em sala específica para este fim. Esta condição facilita a prestação dos serviços, pois oferece espaço, iluminação adequada e material acessível para as profissionais em cadeiras com escolhidas, levando em consideração a questão ergonômica, além de mais conforto e privacidade para as clientes.

Todas as lojas são contam com a presença de muitas flores e objetos sofisticados de decoração, além de música ambiente selecionada (a rádio escolhida como padrão é a Antena 1 light Fm, conhecida por tocar músicas suaves e flashbacks).

Filial Niterói

Localiza-se no SHOPPING BAY MARKET – Av. Visconde do Rio Branco, 360 – loja 108 – parte I.

A filial Niterói é a mais recente da rede no Rio de Janeiro, tendo sido inaugurada em Maio de 2001. É a filial que tem demonstrado o maior percentual de crescimento no ano de 2005.

O Bay Market possui um conceito de shopping chamado "Festival Mall", que oferece além de um mix bem variado de lojas, que atende ao público consumidor em geral, eventos diários como: shows, teatro infantil, palestras etc. Além de lojas convencionais, o Bay Market é composto por quiosques e boxes. A facilidade de acesso foi o principal atributo na escolha do local para a instalação da unidade Beleza Natural, uma vez que fica entre o terminal das barcas e a rodoviária de Niterói. Cabe ressaltar que atualmente, cerca de 65% do público da filial, vêm de São Gonçalo, uma cidade próxima à Niterói e cujos ônibus advindos da mesma, fazem ponto final na rodoviária ao lado do Bay market shopping. A circulação de milhares de pessoas nos corredores do shopping também é um atributo importante, uma vez que a ligação entre a estação das barcas e a rodoviária pode ser feita atravessando por dentro do shopping.

O Baymarket shopping também oferece ao Beleza Natural um espaço na entrada principal do shopping, onde foi instalado um stand da empresa que é utilizado para o cadastro de clientes potenciais, distribuição de brindes e demonstração de serviços e produtos.

Filial Tijuca

Localiza-se no TIJUCA OFF SHOPPING – Rua Barão de Mesquita 280 – galeria verde – subsolo - Tijuca.

É considerada a matriz da rede, pois apesar de ter tido suas instalações inauguradas em Fevereiro de 2001, é na verdade a mudança da filial anterior que se encontrava também na Tijuca, porém em instalações muito menores e menos sofisticadas, na Usina da Tijuca, uma subdivisão do bairro, que por sua vez, haviam sido as instalações substitutas da primeira unidade da rede, na Muda, outra subdivisão da Tijuca.

A filial Tijuca é uma das maiores da rede, contando com 1000 metros quadrados. A rede alugou 14 lojas e as transformou em apenas um salão, tomando todo o espaço do subsolo (galeria verde). Sua decoração é clara e elegante e possui diferentes salas para cada tipo de serviço oferecido, incluindo uma sala de espera com capacidade para 150 pessoas.

É bastante próxima das ruas principais do bairro e fica à 300m do Metrô Tijuca. Suas proximidades são servidas com inúmeras linhas de ônibus que ligam várias regiões da cidade ao bairro.

O Tijuca Off-shopping fica em frente ao novo Tijuca Shopping, que é o maior ponto de atração do bairro. Milhares de pessoas passam pelos corredores do Tijuca Off-shopping para ter acesso ao Tijuca Shopping, ocasião em que o Beleza Natural pode ser conhecido pelos passantes que se dirigem ao novo shopping, bem como os clientes do próprio Tijuca Off-shopping, que vem se caracterizando cada vez mais por ser um shopping de prestadores de serviços, com várias empresas como lavanderias, cursos e salões de beleza, uma vez que muitos antigos lojistas de produtos como roupas e calçados, optaram por transferir suas lojas para o novo shopping.

Filial Jacarepaguá

Rua Tirol, 516 – Freguesia

É subdividida em tempo salão e centro de treinamento da rede. Possui uma ampla área e instalações muito confortáveis. As áreas de treinamento e atendimento são separadas. O treinamento técnico operacional é realizado em um salão escola na área posterior do jardim. Já os treinamentos teóricos são ministrados no auditório, que fica localizado no segundo andar e tem capacidade para 50 pessoas.

É a maior filial da rede, contando com 1500 metros quadrados de área. Possui uma grande área verde externa com amplos jardins e árvores frutíferas como jaboticabeiras e outras.

É a única filial Beleza Natural com estacionamento próprio e gratuito para as clientes.

Possui ponto de ônibus em frente à entrada da loja e situa-se em rua de alto movimento de carros, ônibus e vans.

Outro ponto interessante é que possui área livre na parte da frente da loja, onde foi instalado um painel de propaganda (*frontlight*) com a logomarca e telefones da loja.

A proximidade ao centro de treinamento e a presença constante das treinadoras, realça ainda mais a preocupação com a qualidade do serviço prestado.

Filial Caxias

Rua Passos da Pátria, 100 – Duque de Caxias

A filial Caxias possui 3 andares, sendo dois para atendimento e o terceiro para uso dos colaboradores como refeitório e vestuário. No terceiro andar também fica o estoque de manutenção.

Localiza-se no melhor bairro da cidade de Caxias, o 25 de Agosto, onde encontram-se a rodoviária, shopping e as ruas por onde passa o maior fluxo trânsito.

Caxias também tem o menor índice de concentração de outros salões de beleza, se comparado aos demais bairros onde localizam-se as demais filiais, dada o nível de desenvolvimento da cidade.

Por oferecer uma grande quantidade de lojas e entretenimento como cinemas e casas de show, Caxias torna-se um pólo de atração de toda a baixada fluminense, o que faz com que as clientes desta unidade sejam oriundas de diversos bairros e inclusive de outras cidades vizinhas como Petrópolis, Nova Iguaçu e outras.

4.4.4

Canal de vendas dos produtos

Os produtos do setor são distribuídos através de três canais básicos: distribuição tradicional, incluindo o atacado e as lojas de varejo; venda direta, evolução do conceito de vendas domiciliares e franquias, lojas especializadas e personalizadas.

Entre os canais de distribuição dos produtos da indústria, as vendas em lojas tiveram 38% de participação. O atacado ficou com 34%, seguido pela venda direta com 24% de participação. As franquias tiveram 4% do mercado segundo a Associação Brasileira de Indústrias de Cosméticos e Perfumaria.

O Instituto Beleza Natural optou por realizar a distribuição de sua linha de produtos, unicamente nos salões da rede, em lojas criadas internamente para melhor exposição e ambiente de vendas.

Este canal permite despender tempo adicional com os clientes; personalizar a oferta de produtos de maneira que possam atender às necessidades específicas dos clientes; criar laços fortes com os clientes; oferecer níveis aprimorados de serviços aos clientes como orientação especializada sobre como utilizar a linha de produtos; trabalhar com estrutura de custos mais enxuta do que a de concorrentes que adotam a distribuição tradicional ao eliminar distribuidores e outros intermediários; desenvolver uma produção enxuta e flexível, produzindo segundo a demanda em vez de fazê-lo a fim de atender ao estoque.

Como a cliente vai à loja, pode tocar o produto, esclarecendo eventuais dificuldades com relação à escolha de cores, texturas e tipos.

Outro ponto positivo do canal adotado é ausência de produtos concorrentes no ponto de venda. Os produtos ficam expostos da melhor forma possível, em um espaço exclusivo, no qual o atendimento é feito por uma vendedora constantemente treinada em atendimento, linha de produtos, informações sobre cabelos, beleza, maquiagem e técnicas de vendas, para que possa realizar um aconselhamento completo às clientes

4.5

Promoção

Todas as ações promocionais da empresa são voltadas ao interesse em reforçar o posicionamento da empresa de oferecer auto-estima e não apenas produtos e serviços. Para tanto se priorizam ações, promoções e propagandas que reforcem estes conceitos como os itens listados abaixo.

Propaganda

A agência de propaganda que atende à conta da empresa é a SGP. A ligação da empresa com a SGP é relativamente recente (desde o início de 2005) e tem se mostrado bastante produtiva. A SGP é a responsável pela logomarca atual e pela unificação visual dos materiais impressos da empresa, bem como materiais promocionais, rótulos e brindes.

Como citado anteriormente, a demanda de clientes é acentuada e a empresa optou por adotar uma estratégia de retenção dos clientes atuais e aumento do ticket médio em detrimento de ações agressivas de atração de novos clientes.

Atualmente não se tem utilizado mídia paga para ações da empresa. Todo o esforço de propaganda restringe-se ao ambiente interno da empresa, principalmente reforçando a idéia de exclusividade e originalidade dos produtos e serviços da empresa. Abaixo um exemplo de folheto de produtos, no caso, da linha de xampus e condicionadores Quatro Elementos.

Página na Internet - www.belezanatural.com.br

A empresa disponibiliza uma página na internet para servir de fonte de interação com seus clientes, além de divulgar informações sobre a rede, seus serviços, produtos, endereços e promoções. O conteúdo inclui uma página de dicas para os cuidados dos cabelos, capas das últimas edições da revista Beleza Natural fotos e endereços das filiais e fotos com a demonstração da transformação após o tratamento (antes e depois).

Promoção de Vendas

Durante todo o ano a empresa utiliza-se de ações de promoções de venda, cujo intuito varia entre a elevação do ticket médio, aumento da taxa de fidelização dos clientes e atração de novos consumidores. A cada mês existe uma promoção específica de acordo com a ocasião e uma seleção de promoções permanentes, que na verdade já foram incorporadas ao leque de serviços habituais da empresa.

Painel consultivo – “Chá com a Zica”

O painel consultivo Chá com a Zica tem como objetivo um maior contato com os clientes e a coleta de informações sobre grau de satisfação, anseios, sugestões e opiniões, além de um fortalecimento do elo do público com Zica, através da divulgação de sua imagem e carisma.

Cerca de 8 a 10 clientes são convidadas a participar de uma espécie de *focus group* chamado “Chá com a Zica”, no qual em clima informal seriam debatidos assuntos como o lançamento de novos produtos, histórico da empresa, insatisfações e demais assuntos pertinentes ao momento da reunião.

É oferecido serviço de chá e guloseimas por uma equipe de bufê, com garçons uniformizados, para degustação dos participantes.

Todo o processo é gravado e transcrito posteriormente para análise arquivamento. As informações colhidas bem como as sugestões e críticas são utilizadas no aperfeiçoamento de serviços, atendimento e produtos.

Ao final de cada encontro as clientes participantes serão contempladas com serviços e brindes de empresa.

Palestras temáticas

Todos os dias são ministradas palestras em todas as filiais, usualmente uma pela manhã e uma à tarde para esclarecimento de dúvidas e divulgação de informações as clientes e colaboradores. Geralmente tem duração de 15 a 60 minutos e variam de assunto de acordo com os interesses da empresa ou da platéia, que pode solicitar um tema específico.

Objetiva divulgar os serviços e produtos oferecidos, esclarecer dúvidas das clientes sobre o uso correto dos produtos, dicas de beleza e cuidados com os cabelos.

As assistentes de marketing ou as assistentes de atendimento, fazem as palestras com demonstrações ao vivo como apresentações de maquiagem, penteados e demais serviços e produtos.

Também são ministradas palestras feitas pela própria Zica, cujo assunto varia entre a história da empresa, esclarecimento de dúvidas sobre determinados serviços e produtos e para contar as novidades da rede, como novos lançamentos e eventos.

Happy Hour

Em datas especiais como o aniversário do salão, dia da mulher e outras são convidados cantores de música popular brasileira para apresentação gratuita no salão. Geralmente ocorre no fim da tarde e as clientes são convidadas à participar.

Objetiva criar clima descontraído e agradável para espera dos clientes, principalmente em dias de pico de movimento.

“Turma da Ziquinha”

Visando conquistar e fidelizar o público infantil, foi criada a mascote Ziquinha. Uma boneca que representa a inocência e a vaidade da menina. Alegre, inteligente e vaidosa, a personagem é utilizada na decoração das salas infantis e nos brindes direcionadas às crianças. Bolas e balas são distribuídas às crianças presentes nos salões da rede diariamente.

São criadas também promoções especiais em determinados meses, nas quais as crianças que fazem o serviço de corte ou Super-relaxante, ganham brindes como bolsinhas e bolas com a imagem da personagem.

A sala infantil dispõe também de um DVD com a programação de filmes e desenhos infantis e brinquedos para distração durante a espera – brinquedos grandes e bonecas.

A empresa pretende lançar uma linha de produtos infantis com xampu e condicionador com a imagem da boneca ainda este ano.

Marketing Direto

Para um maior contato com os clientes, a empresa disponibiliza um serviço de atendimento ao cliente (0800 7044 446), que realiza ações de telemarketing ativo e passivo, recebendo ligações e dissolvendo dúvidas e insatisfações dos clientes, bem como contatando para divulgar informações sobre a empresa, quando necessário, com é o caso de lançamentos de produtos ou serviços e eventos. A central de atendimento Beleza Natural se destaca por não oferecer atendimento robotizado, baseado em rígidos textos pré-definidos, como é comum em centrais de atendimento. A afabilidade e autonomia das atendedoras proporcionam um atendimento mais ágil e humano.

A empresa dispõe de um endereço eletrônico para facilitar o contato de seus clientes (belezanatural@belezanatural.com.br), ou podem também estabelecer contato diretamente através de uma ligação na página da internet da empresa, na qual os clientes podem cadastrar o endereço eletrônico e enviar sugestões, reclamações e comentários. As respostas são dadas no máximo em 48h horas e todas as sugestões e comentários são agradecidos pela equipe.

Endomarketing

A cultura organizacional é um dos pontos mais fortes da empresa, pois enaltece o clima de alegria e comprometimento com a proposta de elevação de auto-estima para clientes internos e externos da empresa. As ferramentas de endomarketing tornam-se fundamentais para a manutenção deste ambiente familiar e contagiante presente nas lojas. Durante todo o ano são feitos eventos, ações, competições e concursos, nos quais toda a equipe é convidada à participar. A integração entre as filiais também é estimulada

nestes encontros, que normalmente ocorrem na filial Jacarepaguá, por ter o maior espaço físico e dispor de auditório com projetor de imagens e aparelhagem de som.

A *Cantina da Mama Zica* é um evento no qual a diretoria, em especial Leila e Zica, passam o dia inteiro confeccionando pizzas para os colaboradores gratuitamente. Cada colaborador escolhe o sabor que deseja e é servido pelos donos da empresa. O clima é de muita amizade e descontração.