Marcas globais no Brasil: adaptação, identidade e expansão - transcrição revisada do registro disponível

Dô Saliés / Grupo Aste (Coach & UGG); Fábio Vasconcellos / Calvin Klein Brasil; Alexandre Knebel / On Brasil; Renata Gonçalves Mota / Bath & Body Works Brasil; Caio Camargo / VarejoCast

Revisão editorial: Redação Fashion Meeting

Transcrição revisada a partir do registro textual fornecido, relativo à 14ª edição do Festival Fashion Meeting. O começo da gravação se perdeu, ainda durante a apresentação dos convidados, conforme informação de Pedro Sartori; o conteúdo disponível começa nesse momento. Não se trata de uma íntegra certificada nem de uma conferência fonética integral do áudio. Foram ajustados pontuação, repetições de fala e grafias de nomes/marcas apoiadas nas fontes canônicas. Foram retirados cumprimentos repetidos e intervenções de controle de tempo, preservando as perguntas, os argumentos, os exemplos, os limites e os números presentes no registro. Os parágrafos permanecem em sequência conjunta, sem rótulos individuais nos pontos em que o registro não oferece uma troca de voz inequívoca. Passagens pouco claras estão sinalizadas; números e afirmações são relatos dos participantes no momento da conversa, sem verificação independente nesta edição.

Apresentações no trecho disponível

Obrigado pela oportunidade, Caio. Obrigado por estar aqui. Espero que a gente tenha uma boa manhã.

Com certeza. Alê, contigo também.

Obrigado pelo convite. Muito legal poder falar da On. Eu brinco que a On é uma marca que parou de engatinhar e está caminhando agora. É uma marca de 15 anos. Aqui no Brasil temos dois pontos de venda, inclusive um aqui no JK. Convido a todos a visitar a loja, que é maravilhosa. No futuro vamos abrir uma loja... Inclusive, a primeira foi aqui. A primeira foi aqui.

Somos uma das principais marcas de sportswear premium do mundo atualmente. Acabamos de anunciar o Mbappé como um dos nossos principais embaixadores. Zendaya; aqui no Brasil as pessoas devem conhecer muito pelo Roger Federer e pelo João Fonseca. Eu acho que é uma marca em expansão que vem para ocupar um território de que poucas marcas têm propriedade. É muito interessante ver o crescimento da marca globalmente.

Maravilha. Renata, contigo. BBW.

Bom dia, pessoal. A Bath & Body Works é uma bebezinha aqui entre todos nós. A gente abriu a nossa primeira loja em julho deste ano, no Shopping Morumbi, que foi um sucesso. A gente já esperava: tinha muita gente procurando a marca antes. Mas, na própria inauguração, a gente ficou super surpreso, porque teve fila de quatro horas para comprar um produto na loja. A gente continua com essas filas, principalmente nos finais de semana.

Temos uma próxima loja que abre ainda este ano, no ParkShopping São Caetano. Para o próximo ano temos Brasília, que já está confirmado, e três outras lojas que a gente ainda vai fechar. Ainda não está 100% fechado, não podemos falar muito a respeito.

Estamos com um plano de expansão muito grande para o Brasil. Entendemos que é uma marca com muita aderência, principalmente falando de velas e dos body mists, que o brasileiro ama e estão sendo campeões de vendas. E, claro, não esquecendo o álcool em gel, pelo qual

todo mundo é fissurado. Na abertura da loja, lançamos também o nosso e-commerce. Mas o foco total agora são as lojas físicas.

Reconhecimento global e descoberta no mercado brasileiro

Começando o nosso round de perguntas, vou começar contigo, Renata. Quando estamos falando de marcas internacionais, vocês acham que o consumidor brasileiro exige uma marca global pelo que ela representa no mundo ou pelo que ela começa a representar aqui? Sei que são marcas em estágios diferentes, algumas iniciando, outras já mais presentes. A visão de quem compra é a da marca global ou alguma coisa já atrai quase como uma adaptação ao mercado do Brasil?

Tem um conhecimento global. Quando a gente começou a falar da marca no Brasil, abrimos o nosso Instagram e colocamos o site para pegar o e-mail dos clientes, para fazer o CRM. As pessoas já estavam interessadas sem a gente falar de anúncio de loja física nem nada. Começamos a ter seguidores naturalmente, sem falar ainda a respeito da marca no Brasil. As pessoas têm conhecimento dela e a veem globalmente, têm esse desejo. Entendo dessa forma.

Obviamente, tem outras pessoas que não conhecem e tem a questão da descoberta, que é a intenção da marca realmente, globalmente falando, atingir novos mercados. Mas, no geral, o consumidor conhece bem a marca e procura e sabe o que quer quando chega à loja física.

Você estava falando dos artistas internacionais, Federer e Mbappé, mas tem um nacional também. Como é esse equilíbrio para vocês? É a visão de fora do mercado ou a visão daqui, tentando tropicalizar essa conversa no Brasil?

Acho que tem ambos. Quando você vai a uma loja da On em Miami, quase... Não 80%, mas grande parte da venda é para brasileiro. Acho que tem esse efeito halo da marca para o Brasil. Mas, no nosso caso, é muito importante tropicalizar e dar essa textura local para as ativações que fazemos.

Encontrar atletas como João Fonseca; acabamos de anunciar a Tamara Klink como uma das nossas embaixadoras também. Temos de ter muito cuidado em manter o posicionamento da marca e, ao mesmo tempo, encontrar pessoas e comunicações que façam sentido com o momento dela. É um balanço em que até pendo um pouco mais para o lado Brasil.

Tem esse posicionamento global, mas pendo muito mais para ativações focadas em embaixadores brasileiros e no ecossistema do varejo brasileiro: como colocar esses embaixadores numa vitrine, como entrar com conteúdos pertinentes para ter mais venda de produto e gerar essa relação.

Para vocês, como a marca é tão consolidada há tanto tempo, você até falou: 98 é o número que usou? 94, né? 94% das pessoas já conhecem a marca, não precisa explicar tanto sobre ela. Você acha que, na cultura brasileira, já está quase dentro do que são as marcas brasileiras, como se fosse uma C&A [trecho pouco claro no registro], o Mercado Livre? Pouca gente lembra que o Mercado Livre não é do Brasil, pouca gente lembra que a C&A não é do Brasil. Você acha que a Calvin Klein já caiu num repertório de marcas que faz parte do dia a dia do Brasil?

Acho que sim, já entrou num repertório de marcas. Não vou dizer brasileiras, porque todo mundo sabe que não é brasileira. Concordo muito com o que o Alê acabou de dizer: o talento

global dá uma dimensão, traz uma atmosfera diferente. O talento local é importante. A questão de mídia social, da qual vamos falar daqui a pouco, é muito relevante.

Essa troca acontece entre o que você faz no Brasil e reflete lá fora e o que faz lá fora e reflete no Brasil. Hoje, a venda da Calvin Klein na Flórida também tem um percentual enorme de brasileiros, que já chegou a ser 62% nos outlets da Flórida. Como mudou o cartão de crédito que as pessoas usam, o cartão internacional de viagem, isso não é mais rastreável como era o cartão emitido no Brasil. Perdeu-se um pouco esse tracking da origem dos brasileiros comprando fora.

O brasileiro compra fora e compra aqui. A marca estar bem lá fora é importante; estar bem aqui dentro também é importante. Tem uma combinação entre os dois momentos, o global e o regional, que juntos criam uma sintonia de venda e de marca.

Quando falamos de uma campanha com o Jungkook, por exemplo, um coreano do BTS que está aqui no Brasil, é meio surreal o fenômeno, a comunidade, toda a história que gira em torno dele. Lançamos uma cápsula de coleção dele que vendemos toda em duas horas. É um negócio que conto para os meus amigos fora do circuito da moda...

É só passear na Liberdade em qualquer dia da semana que você percebe essa força.

Eu sei, mas as pessoas que estão fora do circuito não entendem. É muito legal também o Rafinha [nome a confirmar no áudio], um brasileiro que jogou a Copa do Mundo, ter feito uma campanha internacional por iniciativa deles, por uma conexão dele no Barcelona, um time que tem alguma relevância. Essa troca sempre é boa e ajuda.

Comunicação global e graus de adaptação local

Dô, para vocês como é essa relação entre representar um pouco mais o Brasil ou ter de ser o aspiracional do que está lá fora? Como é essa conversa?

Eu sigo 100% o que eles mandam fazer. Não por vontade, mas são duas marcas diferentes. Quando falamos de Coach, é uma marca que hoje está muito forte dentro do universo da moda. Saiu o Lyst ontem; por mais que não estejamos mais nas dez primeiras colocações, seguimos como uma marca muito bem conceituada dentro desse universo. O que fazem lá fora reflete aqui.

Preciso estar o mais próximo possível de qualquer estratégia, produto ou comunicação que façam lá para chegar aqui. Por mais que as referências que usam - vou colocar L Fleming [nome a confirmar no áudio], que hoje é a grande garota-propaganda deles - talvez não falem muito para o mercado daqui, usamos a mesma comunicação e a mesma informação. O que faço é adaptar isso para comunicadores e influenciadores locais.

O que você consegue repensar? É zero de adaptação, mas o que é possível adaptar numa linguagem que é mais engessada daquele lado?

Zero. Não posso. Tenho uma obrigatoriedade de usar a comunicação deles. A única coisa que faço é contratar influenciadores locais para replicar a comunicação que vem de fora. Isso no caso de Coach.

No caso de UGG, tenho uma liberdade quase de 100%. Aí nacionalizamos, fazemos campanha nacional, influenciadores nacionais, shooting nacional. Faço tudo aqui no Brasil para trazer a cara do consumidor brasileiro, porque a cara do consumidor internacional de UGG é muito diferente da nossa. São duas estratégias muito diferentes.

Fiquei curioso. O que é brasileiro na essência para UGG? Qual é a diferença?

O consumidor UGG brasileiro, vou falar de uma maneira que é feia, mas é real, é o bem-nascido do Shopping Iguatemi: loiro, moreno, mas essa carinha do playboy, vamos dizer assim, ou da mulher rica que caminha no Shopping Iguatemi. Se você olha a campanha de UGG de fora, é uma campanha extremamente inclusiva: tem o albino, o preto, o branco, o japonês, a criança, o sem braço. Esse é o conceito da marca, de uma inclusão muito grande.

Adoraria conseguir fazer isso no Brasil, mas infelizmente o nosso consumidor aqui não entende essa comunicação. Acabo fazendo uma mescla, com uma liberdade de produção nacional de campanha para comunicar para esse mercado. Em ambas as marcas eu não posso produzir nada, nada de produto.

Até por questão de posicionamento de preço, talvez ela seja um pouco mais democrática lá fora e aqui um pouco mais restrita.

Acho que não diria que é por conta de posicionamento de mercado; é por conta de aceitação do consumidor. UGG lá fora é uma marca extremamente cool e abrangente. Aqui ainda é uma marca com uma situação de uso muito forte no inverno. As pessoas compram para usar no inverno, seja no Brasil ou no hemisfério norte, no inverno de fora.

Não temos esse comportamento de consumo. A principal [palavra pouco clara no registro] da campanha é “feels like a hug” [expressão a confirmar no áudio], que é você sentir a UGG. Tem uma questão de conforto muito da marca. Aqui ainda patinamos para fazer isso. Tentamos, mas ainda patinamos.

Produto local, sazonalidade e confiança na operação

Fábio, no caso de vocês, o que é possível adaptar nessa conversa? Onde vocês têm liberdade e onde existe um limite que não pode ser ultrapassado quando a marca está aqui no Brasil?

Vamos dividir esse tópico. Do ponto de vista de produto, comercial e de store design, temos muita flexibilidade e liberdade para fazer. Quando começamos o negócio no Brasil, há 21 anos, a história da coleção invertida era um tabu muito grande. Estados Unidos, Europa e Ásia estão no hemisfério norte: estão entrando agora no inverno e estamos entrando no verão. Ela já nasceu nos forçando a ter um desenvolvimento de produto local para atender à questão de sazonalidade.

O dólar já teve momentos favoráveis e desfavoráveis que também nos levaram a intensificar. Hoje, no nosso design, temos muita liberdade para produzir. Temos de seguir o DNA da marca, o [termo pouco claro no registro] da marca, a história da marca, mas podemos criar produtos olhando para o mercado local e para a realidade daqui. A história de campanha, de Instagram, tudo que mexe mais com o branding de coleção vem muito de fora.

Os talents de Instagram e de campanhas são globais. Mas temos liberdade de ter o nosso próprio Instagram no Brasil e, dentro dele, fazer campanhas de ponto de venda relacionadas a mais venda com talents locais. Temos uma liberdade, uma autonomia e até uma autoridade muito boa no Brasil para desenvolver um negócio aqui.

Nesses 21 anos, sempre entregamos muito resultado. É uma empresa pública americana, de capital aberto, então essa entrega do resultado sempre facilitou muito o respeito e a tomada de decisão que a gente faz aqui pela credibilidade e confiança que a gente adquiriu ao longo do tempo.

Quando falamos de tamanho do mercado brasileiro para a Calvin Klein global, qual é a posição do Brasil hoje?

Hoje é muito pequena. Se você puser um dólar em 5,4, por exemplo, de 5%, hoje não é mais por conta do câmbio, e em venda aí realmente você perde relevância, você beirava 2,5, 2,3, por exemplo, porque em dólar, convertendo tudo, ficou mais difícil de mostrar a representatividade do Brasil. [Passagem numérica não suficientemente clara no registro textual.]

Mas eles têm muito respeito e admiração pelo mercado brasileiro. Quando se fala de peças que vende, em peças você tira a questão...

Imagino que esse seria um número alto.

É um número alto. Não vai se comparar ao mercado americano, mas tem representatividade. Quando fala do número de clientes que tem no Brasil, tem representatividade.

E o potencial de mercado de clientes no Brasil?

Potencial tem, mas a questão do câmbio - não sei pelos meus colegas - desmotiva um pouco eles a perderem muito tempo. O que sempre falam é: faz direito, cuida da reputação da marca, não faz nada errado, segue as policies globais, segue o SOX, põe tudo nesse [termo pouco claro no registro], está tudo bem. É como trabalhamos.

Performance, conforto e usos que o consumidor constrói

Alê, quando vemos propaganda e comunicação, falamos de performance, design e lifestyle. Hoje, para qualquer marca de esporte, lifestyle é tão importante quanto a própria performance, até mais em alguns casos. Qual dessas portas de entrada tem mais força aqui no Brasil e como isso tem influenciado a entrada de vocês no país?

Somos uma marca de performance. Num primeiro momento, de corrida, treinamento e tênis, em todas as nossas verticais. É onde buscamos atacar o mercado. Não controlamos o quanto o consumidor abraça a marca, e ele começa a abraçá-la também no lifestyle. Isso alavanca a possibilidade de testar os nossos produtos.

Eu não diria que foi o boca a boca, mas o pé a pé ganhou muita gente no Brasil também. Ver cada vez mais o pessoal usando On no dia a dia, no lifestyle, ajudou bastante.

Acho que o produto tem um grande diferencial de outras marcas, que é o conforto. Inovação, tecnologia e conforto ajudam o consumidor a entender que um produto da On não é só um produto de corrida, é também para andar no dia a dia. É difícil contrariar o que você vê na rua. Temos de abraçar isso e, de certa forma, continuar com o nosso posicionamento de performance.

Temos linhas de lifestyle e o que chamamos de projetos especiais. Acabamos de lançar uma coleção com a Loewe, por exemplo, que nos ajuda, do ponto de vista de marca, a nos posicionar não só como performance, mas como performance lifestyle. Vamos estar sempre nesse momento de misturar as linhas.

A nossa função é instruir o consumidor a entrar na loja e falar: este produto é de corrida. Ao mesmo tempo, não há como controlar o consumidor ver que o tênis é bonito, confortável e utilizá-lo. Todos passamos por isso de alguma forma. O mais importante é a educação no ponto de venda. Respondendo à pergunta, vemos uma penetração bem grande de lifestyle.

Mais do que performance hoje?

Não, ainda não. Performance ainda é uma grande parte da marca.

É um valor mais difícil de quebrar. Uma vez que entrega performance, fideliza mais o cliente, principalmente aquele que está buscando resultado.

Sim. Para nós, como é uma marca muito nova, ter uma loja aqui no Shopping JK ajuda demais na parte de vestuário. Poucas pessoas sabem que a On tem uma marca de vestuário, então ter uma loja aqui facilita demais as pessoas entrarem, verem a qualidade do produto. Abre mais o espectro para lifestyle e treinamento, naquele famoso at-leisure [termo a confirmar no áudio] de que as pessoas falam: ir fazer o brunch, almoçar...

Calça de yoga para passear no shopping.

Exatamente.

Sortimento e experimentação de fragrâncias

A Bath & Body Works atua em fragrâncias e cuidado pessoal. Quando começaram a desenvolver essa presença no Brasil, que hábito de compra orientou a entrada? O sortimento é o mesmo de fora ou teve uma curadoria especial, pensando no hábito do brasileiro? Quais códigos globais a marca não muda ao entrar em um novo país?

Assim como os meus colegas, recebemos um playbook para abertura de loja, e a sugestão de produtos para essa loja já vem do direcionamento global. No caso dessa abertura recente no Brasil, seguimos os playbooks, mas a experiência da loja também tem algo de que o brasileiro gosta muito, porque ele tem uma relação muito especial com a fragrância. Gosta de experimentar, de ver a textura.

A loja física está pronta para essa experimentação e descoberta. Temos um lavabo onde o cliente pode experimentar a textura dos produtos. Essa adaptação de como o consumidor brasileiro acaba descobrindo e se relacionando com a marca é importante. Porém, muito desse playbook já recebemos direcionado do time global, pensado lá de fora.

Experiência em loja, personalização e prova do produto

Dô, vamos falar de loja física, já que estamos falando de abertura de loja e da importância disso. O que uma loja de uma marca como as de vocês precisa entregar como valor para o consumidor que ele não encontra apenas comprando o produto online? Eu costumo brincar, daqui a pouco vou fazer uma palestra aqui: tecnicamente, qualquer coisa que queremos comprar hoje compramos em qualquer canal. A loja tem um papel essencial como canal e como marca, mas o que ela precisa ter na visão de vocês?

Sou das antigas e acho que a loja sempre vai existir. Estou completando 30 anos de varejo, então já vi o e-commerce quebrar todo mundo, ajudar todo mundo, a rede social e assim por diante. Acredito nisso e temos essa experiência. Separando as duas marcas, em Coach cada vez mais desenvolvemos uma experiência dentro da loja para que o cliente venha vivenciar esse universo.

Estava em Recife fazendo um evento com a personalização da própria bolsa e das hang tags, algo muito icônico da marca. Nesse evento, uma artista estava colocando as iniciais e os gems, uma tendência muito grande de moda. Era muito mais para criar esse ambiente de experimentação e convivência dentro do universo Coach.

No caso de UGG, o que acho que é a grande [expressão pouco clara no registro] da marca é o conforto do produto. Na hora em que você prova, é quando temos a decisão de compra. É um produto que, visualmente, falo abertamente, é feio, esquisito, muito fora...

Quase um ugly, né?

Bastante horroroso. A partir do momento em que veste, você nunca mais tira o produto do pé. Ele passa a ser bonito, interessante, cool. Esse momento de experimentação e prova, de sentir - volto para a expressão da campanha [a confirmar no áudio] - faz uma diferença muito grande. Só consigo fazer isso dentro do ponto de venda. No e-commerce você pode comprar, provar em casa e devolver, mas perde muito dessa experiência.

Ambas as marcas são muito pautadas em ponto de venda. O Grupo Aste é muito pautado em loja. Somos um grupo de 140 lojas e seguimos abrindo. Entendemos que o ponto de venda é o nosso principal meio de comunicação e canal.

Omnicanalidade, apresentação do sortimento e expansão

Vou inverter um pouco a questão para você. Uma marca tão consolidada, presente em múltiplos canais, pulverizada no país: será que a loja é o canal que mantém a marca na posição dela de mercado? Ajuda a não se perder, a não virar uma questão só de produto e preço? Só a comunicação sustentaria a marca onde está hoje?

Resumindo, hoje, 85%... Estou contigo. E isso estou colocando no universo digital, inclusive em marketplace, mas o grosso do negócio vem da loja física. [Passagem interrompida e parcialmente pouco clara no registro.]

A loja hoje também tem um papel diferente no sentido da omnicanalidade e no redesenho de estoques, nas estratégias de omnichannel. A experiência da marca, sensorial, do cheiro, do contato, tudo isso é importante. É o que motiva, dá o contato com o cliente, dá voz ao cliente.

Já ouvimos muita história. Quando entrou uma grande marca famosa querendo fazer 100% digital: vai acabar com tudo, a loja não tem estoque, todo mundo para, vamos redesenhar como vai funcionar. Na verdade foi o contrário. Até algum tempo se discutia um estoque mínimo na loja para mandar pelo centro de distribuição. Hoje, acho que a grande maioria tem esse número oposto.

Hoje, o ship from store, para nós, é o principal ponto de agilidade e da perspectiva de entregar o produto mais rápido na casa do cliente, na venda do canal digital, como complemento do processo. Mas loja física, para nós, é tudo.

Alê, para você?

Para uma marca nova, é a âncora, o começo de tudo. É onde consegue mostrar o sortimento para o consumidor. Principalmente no varejo brasileiro, o produto tem alto valor agregado, e o varejista muitas vezes vai no que é certo. Competimos muito com regatas, e as nossas têm um valor superior. Muitas vezes o varejista fala: vou com essas, não vou com as um pouco mais caras. A priorização da venda é muito importante.

Poder ter uma loja fortalece o ecossistema como um todo. Mostrando o vestuário numa loja como a do JK, provavelmente a Centauro ali do lado vai entender e falar: tem espaço para ter o vestuário da On também, vamos começar a apostar. Acho que o ecossistema de uma loja própria consegue beneficiar o mercado como um todo, mesmo tendo momentos de: você vai

abrir uma loja do lado da minha, como vai ser? Todos passamos por isso, mas acho que é benéfico para todos.

Também conseguimos colocar um pouco do que é a marca para o consumidor, posicionar da forma que acreditamos que faz sentido. Somos uma marca premium, então a nossa loja tem de refletir isso não só na arquitetura, no design, no atendimento. É um momento de marca, não só um lugar onde colocamos os nossos produtos.

Para vocês, que também estão chegando agora, qual é o valor de começar direto com a loja física?

Falando de fragrâncias, a experimentação, a descoberta e a conexão acontece no ponto físico, isso sem sombra de dúvida. Algumas pessoas se arriscam e compram online, mas vão no blinding [termo a confirmar no áudio]. Outras já sabem da fragrância, então vão fazer uma recompra porque já conhecem. Mas a descoberta é o ponto físico, ela é essencial para nós.

Nosso tempo está esgotado. Queria agradecer a todos vocês. Muito obrigado, Dô, Fábio, Alê e Renata. Obrigado a todo mundo.

Notas sobre o registro

A grafia de algumas referências a pessoas permanece incerta no registro textual. Os vínculos comerciais citados refletem o relato dos participantes no momento do evento.

Passagens numéricas parcialmente degradadas foram sinalizadas. Os percentuais e valores relatados não foram completados com bases de comparação ou períodos que o registro não informa.

Algumas expressões em inglês, incluindo referências à campanha da UGG, à categoria de vestuário e à compra de fragrâncias sem experimentação, não puderam ser confirmadas em sua forma exata.

Há uma resposta parcialmente interrompida sobre o papel da loja física. Os fragmentos foram apresentados conjuntamente quando o registro não permite delimitar a mudança de voz.