

## Herbalife tonifica operação no País e pensa em fabricação local



Eneida Bini, diretora geral: R\$ 5 milhões em marketing para reforçar a marca e apoiar o desenvolvimento dos distribuidores. Págs. 6 e 7

### Eneida Bini

# Um retoque na carreira

Quando bateu à porta da Avon para conseguir emprego, aos 19 anos, Eneida Bini teve de concorrer com dezenas de candidatas a três vagas de secretária. Na hora de definir sua área de interesse optou por contabilidade, que ninguém queria. A escolha permitiu-lhe ingressar na companhia que, duas décadas mais tarde, chegou a presidir. Há um ano e meio trocou-a pela Herbalife. Hoje, empenha-se em tornar o distribuidor da empresa tão comum quanto a revendedora da Avon.

DANIELE DO NASCIMENTO MADUREIRA  
FOTOS DE SATORU TAKAESU

**Meio & Mensagem** — Em mais de 40 anos de história da Avon no Brasil, você destacou-se por ser a primeira mulher a presidir a fabricante de cosméticos no País — posição que continua única, já que a empresa voltou a ser dirigida por um homem. O que a levou a trocar a companhia, dona de um faturamento líquido de US\$ 7,7 bilhões, pela Herbalife, outra multinacional da venda direta, que fatura US\$ 2 bilhões?

**Eneida Bini** — Quando entrei na Avon como secretária do departamento de contabilidade achei que ficaria por no máximo dois anos. Depois que ultrapassei esse período pensei que havia batido meu recorde. Isso porque dos 16 anos, idade com que comecei a trabalhar, até os 19 estive em três empresas e ainda viajei para o exterior. Foi a época de maior rotatividade em minha carreira. Creio que o que contribuiu para eu permanecer na Avon foi o fato de ocupar 11 cargos diferentes e estar em constante mudança. De qualquer forma, não houve facilidade para sair de lá, mas foi uma decisão muito acertada. Depois da presidência da companhia no Brasil assumi uma função de staff, na qual não me sentia realizada por estar distante da operação. A Herbalife surgiu na minha vida como uma oportunidade, que abraçei após analisar a proposta por cinco meses. Tinha 23 anos de experiência em vendas diretas, mas numa

empresa que é mononível, ou seja, que possui um único canal de comercialização: a revendedora. Na Herbalife o conceito é multinível, ou marketing de rede: o distribuidor monta sua própria equipe de vendas. Outro aspecto que influenciou minha decisão foi migrar para um setor diferente, no caso o de bem-estar e nutrição.

**M&M** — Quais as características do marketing de rede?

**Eneida** — Os profissionais que trabalham dentro desse conceito têm perfil mais empreendedor. São pessoas de negócios, mesmo. Não se trata apenas de uma atividade de complementação de renda, pois o revendedor da Herbalife precisa desenvolver sua própria equipe para a comercialização. É uma modalidade que está crescendo, mas ainda incipiente no Brasil, com 5% da venda direta. O mononível ocupa 95% do mercado, que está muito concentrado no segmento de beleza. É uma realidade diferente da que ocorre nos Estados Unidos, por exemplo, onde o marketing de rede representa 75%.

**M&M** — Antes de assumir a função de vice-presidente global de novos negócios, quanto tempo ficou como presidente da Avon?

**Eneida** — Quinze meses.

**Eneida** — É (risos). A Herbalife já vinha em um processo de crescimento acelerado. Achei que colabore na consolidação desse desempenho com os distribuidores. Boa parte dessa ampliação é resultante também da ação e dos investimentos deles no desenvolvimento do canal de vendas. Nosso papel é o de apoiá-los, trazendo novos produtos e oferecendo ferramentas para a conquista de consumidores, além de buscar oportunidades de redução de custos. Desde o início procuramos atualizar toda a literatura e o catálogo de produtos, e outros itens foram adicionados ao mix. Também foi criado um DVD institucional da empresa para auxiliar o recrutamento de distribuidores.

**M&M** — Quais são as suas prioridades na Herbalife no momento?

**Eneida** — É muito importante que o canal seja atuante e que saia em busca do consumidor final. Mesmo que exista estímulo à compra ao ver a propaganda, você precisa de contato com alguém que venda, que distribua a marca. A única forma de acesso ao nosso produto é o distribuidor, e expandir essa base é a minha atual priori-

**M&M** — Foi uma gestão rápida...

**Eneida** — Muito.

**M&M** — Isso a frustrou?

**Eneida** — Não, acho que foi o tempo que eu precisei para contribuir com a empresa. Depois de cinco meses no cargo decidi dar novos rumos à minha carreira principalmente porque sentia falta do contato com a equipe de vendas e o mercado brasileiro. Apesar de estar sediada em São Paulo, mantinha relações o tempo todo com a direção dos mercados de Estados Unidos, Europa, Ásia e América Latina. Era muito diferente de tratar com uma equipe local.

**M&M** — Pode-se dizer que o público-alvo da Herbalife são pessoas que querem perder peso?

**Eneida** — Não apenas. São pessoas que buscam um estilo de vida saudável e procuram controlar o peso. Temos alguns itens de cuidados pessoais para pele e cabelo, mas o principal negócio da empresa são os alimentos. Da linha de nutrição o produto mais famoso é o shake, que serve como substituto de refeição por possuir uma composição balanceada e de baixas calorias. Quem quiser reduzir peso troca duas refeições diárias pelo produto.

mais calóricos. No País, 40% dos adultos apresentam excesso de peso, enquanto 10% já são obesos. Esta é a nossa oportunidade com o ShapeWorks: apresentar não só um produto, mas um estilo de vida saudável, associado à prática de atividades físicas. Eu igualmente comecei a me exercitar mais depois de entrar na Herbalife. Hoje corro de três a quatro vezes por semana. Além disso, no nosso prédio de três andares não há elevadores. As pessoas aqui estão voltadas ao cuidado com a saúde e a alimentação e temos atletas e até torneio de futsal.

**M&M** — Agora mais próxima da operação, você voltou a fazer o que queria?

**Eneida** — Eu me realizo muito estando perto dos distribuidores. Teremos um superevento em dezembro para homenageá-los e celebrar os dez anos da empresa. Diferentemente de muitas companhias de venda direta, há um equilíbrio entre homens e mulheres na Herbalife e muitos casais desenvolvem o seu próprio negócio. Existem distribuidores que já estão num patamar mais elevado, com faturamento mensal de cerca de R\$ 100 mil.

Quem quer mantê-lo, como é o meu caso, por exemplo, substituí apenas uma e se sente satisfeito. Além do shake temos multivitamínicos, chá e composto de fibras e de proteínas. São produtos sem contra-indicação.

**M&M** — Quanto a empresa investe em marketing?

**Eneida** — Hoje o marketing da Herbalife é focado no apoio à marca e ao distribuidor. Neste último caso em ferramentas como literatura especializada, folhetos e catálogos para que eles possam investir na atividade por meio de promoção de eventos, treinamentos e encontros para degustação. No apoio à marca temos ações de patrocínio de eventos médicos e esportivos, além de um trabalho feito com a comunidade médica para criar respaldo sobre os produtos e esclarecer o público. No ano passado fizemos algumas iniciativas com inserções em revistas porque é importante para o distribuidor a exposição direta para o consumidor final. Voltaremos com campanha em revistas neste final de ano. Somando o investimento em eventos, treinamento, pesquisa de mercado, relações públicas e propaganda, começamos a aplicar nessa área cerca de R\$ 5 milhões ao ano desde que assumi.

**M&M** — Existe algum tema especial para a campanha prevista para o final do ano?

**Eneida** — Pretendemos reforçar a imagem de um programa completo para controle de peso, cujos produtos tiveram toda a sua apresentação renovada neste mês. Acabamos de adotar a marca ShapeWorks, que será a submarca da Herbalife nesses produtos. Existe uma evolução na imagem, buscando comunicar um conceito mais moderno do ponto de vista de nutrição. Também lançamos no mês passado a barrinha de proteínas, importada da Alemanha, que tem 140 calorias, cobertura de chocolate e recheio de limão. É um produto inovador porque normalmente o que se tem no mercado são barrinhas voltadas a atletas, gente que precisa desenvolver massa muscular. No caso do nosso produto, a proteína de soro do leite é mais lenta para metabolizar e a pessoa fica mais tempo sem sentir fome.

**M&M** — A Herbalife mantém o plano de começar a produção local?

**Eneida** — Sim, estamos em fase de avaliação de fornecedores, mas esse é um processo a médio prazo. A empresa preocupa-se com o controle da qualidade. Realizamos algumas auditorias para verificar esse requisito a homologação do fornecedor depende da matriz. Nosso objetivo é de que, ainda no semestre inicial de 2006, possamos fazer nosso primeiro produto em terras brasileiras.

**M&M** — A empresa completa dez anos no Brasil. Quanto o País representa na receita da Herbalife?

**Eneida** — Somos a terceira operação mundial, depois de Estados Unidos e México, em um ranking de 60 países. Dos números, podemos divulgar apenas o que é aberto pela matriz, já que a empresa tem ações na Bolsa. No primeiro trimestre deste ano a operação nacional cresceu 53% em dólares enquanto a mundial registrou aumento de 14,8%, em comparação ao mesmo período do ano passado. Em 2004, no Brasil, o incremento foi superior a 70%.

**M&M** — Uma vez que você assumiu a companhia em abril do ano passado, pode-se dizer que estreou bem?



“No mundo e no Brasil existe uma verdadeira epidemia da obesidade. No País, 40% dos adultos apresentam excesso de peso, enquanto 10% já são obesos. Esta é a nossa oportunidade”

dade. É comum que muita gente conheça nossos artigos, mas não um distribuidor da Herbalife. Hoje, já contamos com mais de 100 mil no Brasil, incluindo os integrantes das equipes. Mas quando comparamos com outras empresas de venda direta percebemos o quanto é preciso crescer. Na Avon, por exemplo, quando eu saí havia 860 mil revendedoras.

**M&M** — A diferença é que os da Herbalife não precisam só destacar os atributos do produto, mas também ajudar a construir novos hábitos de vida no consumidor.

**Eneida** — Exatamente, e esse é um processo de longo prazo. Sabemos que no mundo e no Brasil existe uma verdadeira epidemia da obesidade, resultante na maioria das vezes da vida sedentária e do consumo de alimentos cada vez



**M&M** — É um apelo importante no momento em que os níveis de emprego são cada vez menores em todo o mundo.

**Eneida** — Acho que todos somos movidos por causas e esta é a minha. O que mais me move é oferecer uma oportunidade para que as pessoas possam ter uma vida melhor. Quando a gente vê o que essas pessoas eram, e o que passaram a ser com a Herbalife, é algo muito gratificante. A origem é muito diversificada: um era motorista de caminhão, outra, dona-de-casa, tem ex-professora, ex-funcionário público... São pessoas que não tinham perspectivas de crescimento e se desenvolveram. Teve até um distribuidor que me disse que era gago e hoje sobe no palco para fazer palestras. Isso tudo é muito impressionante.