



ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE MARCAS DE BELEZA: DESAFIOS E OPORTUNIDADES DA NATURA NO MERCADO GLOBAL

 <https://doi.org/10.56238/levv15n42-077>

Data de submissão: 29/10/2024

Data de publicação: 29/11/2024

Larissa da Costa Silva

E-mail: larissa.silva191@fatec.sp.gov.br

Letícia Lopes da Rocha

E-mail: leticia.rocha14@fatec.sp.gov.br

Oswaldo Esteves Sobrinho

Orientador

E-mail: osvaldo.sobrinho@fatec.sp.gov.br

RESUMO

A internacionalização de marcas de beleza, especialmente aquelas que buscam crescimento e consolidação no competitivo mercado global é um desafio que exige uma abordagem estratégica e cuidadosa para garantir o sucesso a longo prazo. Uma das principais estratégias de internacionalização é a exportação, que pode ser direta ou indireta. O público-alvo, poder aquisitivo dos consumidores e as tendências de consumo também são pontos importantes no sucesso de uma marca. O avanço do e-commerce e da era digital permite fácil acesso a consumidores no mundo inteiro, facilitando a inclusão no mercado.

Apesar dos desafios, as oportunidades de crescimento e inovação são grandes, exigindo abordagens estratégicas e adaptáveis para o sucesso no mercado global. Um exemplo que temos disso é a empresa Natura. Além de sua forte presença no Brasil, a marca tem expandido suas operações para diversos países da América Latina, e mais recentemente na Europa. A marca ganhou destaque por seu compromisso com a sustentabilidade, o uso de ingredientes naturais e a responsabilidade social.

A empresa Natura, o sucesso na internacionalização depende de uma combinação de fatores, como adaptação ao mercado local, inovação constante, uma sólida estratégia digital e parcerias estratégicas. Se essas variáveis forem bem equilibradas, a marca poderá não apenas expandir sua presença, mas também consolidar sua posição como líder em um mercado global altamente competitivo e em constante transformação.

Palavras-chave: Internacionalização. Sustentabilidade. E-commerce. Inovação. Adaptação. Logística. Competitividade. Marketing Digital. Responsabilidade.

1 INTRODUÇÃO

A internacionalização das marcas de beleza é uma tendência crescente no mercado mundial, impulsionada pelo aumento dos mercados domésticos e pela procura por novas oportunidades de crescimento. A expansão para novos mercados implica na necessidade de adaptação a diferentes preferências culturais, hábitos de consumo e expectativas dos clientes. Um exemplo disso é o crescimento da demanda por produtos sustentáveis e naturais, que é uma tendência global.

O desenvolvimento de uma estratégia de internacionalização eficaz deve considerar aspectos culturais e regionais, garantindo que os produtos e a comunicação da marca sejam adaptados de maneira relevante para cada público-alvo. A indústria da beleza é altamente regulamentada em muitos países, com requisitos específicos de ingredientes, testes, rotulagem e certificações. A entrada em um novo mercado pode exigir ajustes consideráveis no portfólio de produtos para atender a essas regulamentações. Em alguns casos, o tempo necessário para cumprir as exigências legais pode retardar a entrada no mercado, enquanto em outros, pode ser necessário estabelecer parcerias locais ou aquisições como forma de minimizar riscos e acelerar o processo.

A logística também é um fator-chave no processo de internacionalização. Estabelecer cadeias de suprimento eficientes, que garantam a disponibilidade de produtos em diferentes mercados sem comprometer a qualidade, é fundamental. Isso inclui não apenas o transporte e distribuição, mas também a gestão de estoques e a capacidade de reagir rapidamente a mudanças na demanda.

É importante destacar a importância de uma visão de longo prazo na estratégia de expansão internacional. Construir uma presença sólida em um novo mercado leva tempo, e as empresas precisam estar preparadas para investir recursos significativos na construção de uma base de clientes leais. O sucesso na internacionalização não depende apenas de conquistar um mercado rapidamente, mas também de se estabelecer como uma marca confiável e desejada ao longo do tempo.

No caso da Natura, sua estratégia de internacionalização se alinha com sua identidade sustentável, explorando o potencial de mercados que valorizam práticas éticas e produtos ecológicos. A aquisição de outras marcas globais permitiu à Natura acelerar sua expansão, diversificar seu portfólio e acessar novos públicos em diferentes partes do mundo. Essa abordagem combina crescimento orgânico e inorgânico, aproveitando sinergias para consolidar sua posição no setor global de beleza.

Desde sua criação, a Natura se destacou por seu compromisso com a sustentabilidade e o uso de ingredientes naturais, características que se tornaram centrais para sua identidade de marca. Com o aumento da concorrência local e a saturação do mercado interno, a internacionalização foi vista como uma estratégia necessária para manter o crescimento e fortalecer sua posição no setor de cosméticos. Inicialmente voltada para o mercado brasileiro, a empresa cresceu rapidamente no Brasil e na América Latina, utilizando um modelo de vendas diretas que se mostrou eficaz em muitas regiões.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A EXPANSÃO GLOBAL DA NATURA

A indústria da beleza global se expandiu de maneira exponencial ao longo das últimas décadas, devido aos novos hábitos de consumo, ao avanço tecnológico e a crescente demanda do mercado digital. A partir desse cenário, várias marcas de beleza decidiram buscar novos mercados para suas operações a fim de conquistar clientes internacionais e diversificar seus produtos e clientes. Assim, a internacionalização se consolida como uma alternativa quase inevitável às organizações que buscam crescer de forma sustentável e competitiva, segundo Johanson e Vahlne (1977), “a internacionalização da empresa é um processo que envolve o desenvolvimento gradual do conhecimento sobre mercados estrangeiros e um crescente comprometimento com eles. Porém, a internacionalização de uma marca de beleza não é um processo simples e envolve uma série de desafios. Um dos principais obstáculos enfrentados por empresas que buscam expandir para mercados globais é a necessidade de adaptação às diferenças culturais e às preferências de consumo de cada país. No caso da Natura, isso significou ajustar seus produtos e sua comunicação de marketing para diferentes públicos, mantendo ao mesmo tempo os valores fundamentais da marca. De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), “o marketing internacional envolve a adaptação de estratégias e produtos para diferentes mercados ao redor do mundo.”

A Natura é uma empresa brasileira fundada em 1969, que revolucionou o mercado brasileiro em sustentabilidade e inovação. Desde sua criação, a Natura se destacou por seu compromisso com a sustentabilidade e o uso de ingredientes naturais inspirados do Brasil, características que se tornaram centrais para sua identidade de marca. As fragrâncias da empresa refletem a riqueza da biodiversidade brasileira, levando aromas que misturam ingredientes naturais, como açaí por exemplo, a um público global. Essa exportação não apenas amplia o alcance da marca, mas também promove a cultura brasileira através da combinação de autenticidade e inovação, solidificando sua presença no cenário internacional. Inicialmente voltada para o mercado brasileiro, a empresa cresceu rapidamente no Brasil e na América Latina, utilizando um modelo de vendas diretas que se mostrou eficaz em muitas regiões. No entanto, com o aumento da concorrência local a internacionalização foi vista como uma estratégia necessária para manter o crescimento e fortalecer sua posição no setor de cosméticos.

2.2 ADAPTAÇÃO ÀS REGULAMENTAÇÕES INTERNACIONAIS

A entrada em novos mercados requer uma compreensão profunda das regulamentações e certificações específicas de cada país. No setor de cosméticos, essas regulamentações variam significativamente, especialmente em relação à segurança de produtos e testes em animais. A União Europeia, por exemplo, possui regras rigorosas sobre o uso de determinados ingredientes, enquanto países como a China, historicamente, exigem testes em animais para que produtos cosméticos sejam

comercializados em seu território. A Natura, sendo uma marca conhecida por suas práticas éticas e pela certificação B Corp, enfrentou o desafio de manter suas políticas sustentáveis e seus compromissos com a não realização de testes em animais, enquanto se adaptava às regulamentações locais em mercados como o chinês.

Outro desafio significativo é a concorrência. O mercado global de beleza é altamente competitivo, com gigantes como L'Oréal, Estée Lauder e Unilever dominando grande parte do setor. Essas empresas, muitas vezes, têm uma presença consolidada em diversos mercados, tornando a entrada de novos players, como a Natura, ainda mais desafiadora. A Natura teve que adotar estratégias de diferenciação para competir, focando em seu compromisso com a sustentabilidade, ingredientes naturais e uma abordagem mais humana e próxima de seus consumidores, características que nem sempre são fáceis de replicar por marcas maiores. Douglas, Craig e Wind (2009) destacam que "a estratégia de marketing internacional requer uma análise cuidadosa dos mercados globais e o desenvolvimento de táticas adequadas para implementação."

2.3 SUPERANDO BARREIRAS LOGÍSTICAS

Em termos logísticos, a internacionalização apresenta outro conjunto de obstáculos. A distribuição de produtos cosméticos em mercados distantes requer uma infraestrutura logística eficiente, além de uma cadeia de suprimentos que atenda às demandas de diferentes regiões. Peng (2016) afirma que "os negócios globais exigem uma compreensão profunda das dinâmicas de mercados internacionais e das estratégias corporativas." A Natura, que tradicionalmente utilizava o modelo de venda direta através de consultoras, precisou adaptar seu modelo para mercados internacionais, onde esse tipo de venda não é tão comum ou bem aceito. A empresa também teve que desenvolver novas formas de distribuir seus produtos em países onde o acesso ao cliente final é feito de maneira diferente do Brasil.

O avanço do e-commerce e do marketing digital abriu novas possibilidades de crescimento para a Natura. A empresa tem investido fortemente em canais digitais, permitindo-lhe alcançar consumidores em mercados onde a presença física de lojas é limitada. Com a digitalização de suas a Natura pode manter um relacionamento próximo com seus clientes, mesmo em países distantes, ao mesmo tempo em que expande sua presença global. Segundo Hollensen (2015), "a abordagem de relacionamento no marketing foca em construir e manter relações duradouras com os clientes."

A aquisição da Avon foi uma jogada estratégica que impulsionou ainda mais a internacionalização da Natura. Com essa aquisição, a Natura não apenas aumentou sua presença em mercados onde a Avon já estava consolidada, como também ganhou acesso a novas redes de distribuição e conhecimento sobre diferentes mercados globais. A fusão das operações da Avon e



Natura na América Latina trouxe um melhor aproveitamento de recursos e uma maior eficiência logística.

2.4 A IDENTIDADE GLOBAL E INOVANDO PARA DIFERENTES MERCADOS

Para que a Natura continue a ter sucesso em sua jornada de internacionalização, algumas recomendações são importantes. Uma delas é o fortalecimento da identidade global da marca. Embora a Natura tenha conseguido manter seus valores centrais durante sua expansão, uma comunicação global mais coesa e consistente poderia ajudar a reforçar sua imagem de marca sustentável e ética, ao mesmo tempo em que promove inovações que ressoem com consumidores de diferentes culturas. Além disso, a empresa deve continuar investindo em seus canais de distribuição e logística para garantir que seus produtos possam chegar de forma eficiente a todos os mercados em que opera.

A Natura também deve continuar a investir em pesquisa e desenvolvimento para criar produtos que atendam às necessidades específicas de diferentes mercados. A inovação com base em ingredientes locais pode ser uma estratégia eficaz, permitindo que a marca respeite e valorize a biodiversidade dos países onde opera, ao mesmo tempo em que cria uma conexão mais forte com os consumidores locais. Outro aspecto importante é a capacitação de equipes locais. A Natura deve continuar investindo no treinamento de seus colaboradores em diferentes mercados, garantindo que suas equipes estejam preparadas para enfrentar os desafios específicos de cada região e que possam atuar como embaixadores dos valores da marca.

3 METODOLOGIA

A expansão global da Natura reflete o compromisso com a sustentabilidade e ingredientes naturais brasileiros. No entanto, essa trajetória foi marcada por vários desafios. Entre eles a dificuldade em se adaptar a vários regulamentos internacionais à forte competição de empresas de outros gigantes do setor, como L'Oréal e Estée Lauder.

A transição para um modelo de vendas digital foi um desafio, exigindo novas habilidades e adaptação à era da tecnologia, mas a Natura conseguiu encontrar o equilíbrio, investindo em canais digitais e e-commerce, ao mesmo tempo que mantinha a essência de sua relação próxima com o consumidor. A aquisição da Avon foi uma estratégia ousada, trazendo uma nova energia e um portfólio mais robusto, mas também uma oportunidade de crescer de forma mais solidificada no mercado global.

Para seguir nessa jornada, a Natura não só precisa continuar inovando em pesquisa e desenvolvimento, mas também fortalecer a motivação e o engajamento de sua equipe, que é essencial para fazer com que a visão de um futuro mais sustentável se torne realidade. Além disso, a marca vai além dos produtos: fala sobre cultura, biodiversidade e a importância de cuidar do planeta, criando

uma conexão profunda com seus consumidores. Essa é a chave para se posicionar como uma líder genuína no mercado, não apenas por suas vendas, mas pelo impacto positivo que gera na sociedade.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A internacionalização de uma marca é um processo que exige planejamento estratégico, adaptação a novas culturas e muitas mudanças significativas na atuação da empresa em diferentes regiões. No caso da Natura, essa transição foi desafiadora, pois a empresa focou em valores como sustentabilidade, responsabilidade social e uso de ingredientes naturais, que tiveram que ser traduzidos no mercado com regras, expectativas e concorrência diferentes.

Como resultado, o trabalho da Natura é considerado positivo e estável no mundo, porque a empresa sabe compreender seus pontos fortes e desenvolvê-los, expandindo-se para outros países da América Latina, e recentemente para a Europa. Esse crescimento foi impulsionado pelas vendas diretas, estratégia que a empresa domina no Brasil e em outros países da América Latina, mantendo assim uma relação direta com o consumidor, promovendo uma imagem de marca próxima e confiável.

No entanto, à medida que a Natura se expande para mercados mais maduros, como a Europa, as suas práticas comerciais devem adaptar-se, especialmente à medida que a digitalização do consumo continua a crescer. Isso inclui investimentos significativos em e-commerce e marketing digital, o que permite à empresa alcançar novos clientes sem criar uma grande rede de lojas físicas.

A aquisição da Avon pela Natura pode ser considerada um passo importante na aceleração da expansão global da empresa e um marco em seu processo de integração internacional. A Avon já é forte em muitos mercados internacionais, dando à Natura uma base sólida para desenvolver o seu negócio de forma mais eficiente e com menos riscos. Além disso, a Avon traz para a Natura expertise em marketing direto, modelo que a empresa brasileira utilizou no mercado interno, mas teve que se adaptar ao ambiente internacional.

O efeito das fusões é significativo, não só em termos de âmbito de mercado, mas também em termos de acordos operacionais. Mas a integração das duas empresas não foi isenta de desafios, como a preparação das culturas empresariais e o desenvolvimento de uma estratégia de marketing integrada que respeite os valores fundamentais das duas marcas.

Apesar desses desafios, a fusão é muito benéfica para a Natura, com uma presença mais forte e diversificada nos mercados internacionais e uma maior capacidade de competir com grandes marcas internacionais. A capacidade de adaptação da Natura aos diferentes mercados é o fator que determina o seu sucesso internacional. Em cada país onde opera, a empresa compreende a importância de adaptar as suas estratégias de produtos, marketing e distribuição para refletir as necessidades e expectativas locais. Um dos elementos-chave desta adaptação é o desenvolvimento de produtos que respeitem a identidade cultural local e a biodiversidade.

A digitalização e o comércio eletrônico também são áreas onde a Natura demonstrou capacidades inovadoras, pois a medida que o consumo aumenta, as empresas têm investido fortemente em plataformas online para chegar aos consumidores em mercados onde existem poucas lojas físicas. Isso não só ajudará a Natura a ampliar seu alcance, mas a empresa poderá manter um relacionamento próximo e pessoal com seus clientes, não importa onde eles estejam.

A sustentabilidade está no centro da estratégia da Natura desde o seu início, e esse compromisso é um dos principais fatores que impulsionam sua expansão global. A Natura conseguiu transformar a vantagem competitiva em uma estratégia central de negócios, criando produtos e práticas que respeitam o meio ambiente e contribuem para a sociedade. Um dos maiores desafios que a Natura enfrenta é garantir que sua estratégia seja sustentável e confiável em todos os âmbitos em que atua, especialmente ao entrar em novos mercados com regras e expectativas diferentes. Isto significa que a Natura deve encontrar uma forma de equilibrar as suas operações globais com as necessidades e expectativas locais, sem perder os seus valores fundamentais.

5 CONCLUSÃO

A internacionalização da Natura, como analisado neste estudo, reflete um caso de sucesso que combina estratégias bem definidas com valores fortes e um compromisso inabalável com a sustentabilidade. A trajetória da marca brasileira ao mercado internacional é caracterizada pela adaptação cuidadosa às necessidades de cada região, sem perder a identidade de marca sustentável e ética. Com isso, desde o uso de produtos naturais da biodiversidade brasileira até a promoção de negócios sustentáveis, a Natura estabeleceu uma imagem autêntica transmitida para consumidores em todo o mundo. Essa abordagem não apenas fortalece a lealdade dos clientes, mas também reforça sua posição como uma marca progressista e sensível às mudanças sociais. A empresa tem investido em iniciativas que promovem o empoderamento feminino e a geração de renda, especialmente em comunidades vulneráveis, o que reforça seu impacto positivo e ético.

A aquisição da Avon desempenhou um papel importante nas relações internacionais, proporcionando à Natura não apenas uma maior rede de distribuição, mas também um profundo conhecimento dos mercados onde a empresa não tinha controle. Isso permitiu que a Natura crescesse rapidamente, permitindo-lhe competir com gigantes globais como L'Oréal e Estée Lauder. No entanto, esta expansão apresenta desafios significativos, como a adaptação a regulamentações internacionais rigorosas e a necessidade de adaptar estratégias de gestão e distribuição para apoiar diferentes mercados. Superar esses obstáculos é a prova de que a empresa tem capacidade de inovar e mudar sem comprometer seus valores fundamentais.

No campo da inovação, a Natura busca constantemente integrar novos conhecimentos científicos e tendências globais em sua linha de produtos, enquanto mantém a biodiversidade e os ativos naturais como elementos centrais. Parcerias com instituições de pesquisa e universidades têm sido essenciais para a criação de soluções que aliam eficácia e sustentabilidade, mantendo a marca à frente das demandas do mercado.

A Natura está comprometida em fazer da sustentabilidade um pilar da tecnologia, o que a diferencia de muitos de seus concorrentes ao redor do mundo. Por meio da digitalização de processos, a empresa ampliou sua presença nos mercados online, com destaque para estratégias de e-commerce e parcerias com influenciadores digitais. Essa evolução permite uma comunicação mais direta com os consumidores, além de uma maior personalização de experiências, fortalecendo a conexão emocional entre a marca e seus clientes. Esse objetivo criou um mercado que atrai consumidores que priorizam o impacto ambiental e social de suas escolhas. No entanto, o desafio constante da Natura será manter isso à medida que a empresa expande os seus negócios, garantindo que a sua estratégia de sustentabilidade permaneça confiável e escalável.

Em termos de responsabilidade social corporativa, a Natura continua a expandir suas ações para reduzir emissões de carbono e promover práticas éticas em toda a sua cadeia de valor. Programas de logística reversa, como o uso de embalagens recicláveis e iniciativas de refil, exemplificam seu compromisso com a economia circular e com a redução de resíduos. Com base nesse histórico de sucesso e adaptação, a Natura está bem posicionada para explorar novos mercados emergentes, onde a demanda por produtos sustentáveis e éticos está em ascensão. Estratégias que incluem a co-criação com comunidades locais e o fortalecimento de sua rede de representantes podem garantir não apenas a expansão da marca, mas também a criação de valor compartilhado em escala global.

No contexto internacional, a Natura tem se empenhado em entender profundamente as culturas locais onde atua, garantindo que sua abordagem seja sensível às diferenças culturais. Isso inclui ajustar campanhas publicitárias, adaptar produtos às preferências regionais e estabelecer parcerias estratégicas que ajudam a construir uma conexão mais genuína com os consumidores. Essa capacidade de atuar globalmente com um toque local tem sido um dos diferenciais competitivos da empresa.

A ampliação do portfólio da marca com linhas voltadas para o público jovem, como produtos veganos e de autocuidado, também demonstra a capacidade da Natura de acompanhar as demandas crescentes de um mercado em constante transformação. Além disso, sua preocupação com transparência, ao comunicar claramente a origem dos ingredientes e os impactos de seus produtos, fortalece sua relação de confiança com o consumidor. A empresa tem implementado políticas que asseguram práticas éticas em todos os níveis da organização, desde a produção até a distribuição. Essa governança sólida garante não apenas a sustentabilidade financeira da companhia, mas também sua reputação como uma marca ética e responsável.



Com base nesse histórico de sucesso e adaptação, a Natura está bem posicionada para explorar novos mercados emergentes, onde a demanda por produtos sustentáveis e éticos está em ascensão. Estratégias que incluem a co-criação com comunidades locais e o fortalecimento de sua rede de representantes podem garantir não apenas a expansão da marca, mas também a criação de valor compartilhado em escala global. Portanto, para avançar, a Natura deve continuar investindo em pesquisa e desenvolvimento, fortalecer sua presença digital e adaptar seus serviços às necessidades locais e manter uma imagem global coerente. O seu sucesso global está diretamente relacionado com a sua capacidade de inovar sem comprometer os seus princípios, o que a tornou um símbolo de estabilidade e evolução na indústria cosmética. O crescimento contínuo da Natura dependerá da sua capacidade de permanecer fiel e de se adaptar aos mercados onde ela estiver, ou seja, concluímos que o futuro promissor da empresa dependerá de sua habilidade em equilibrar crescimento sustentável com a preservação de seus valores fundamentais. Ao continuar a ser pioneira em sustentabilidade e inovação, a Natura poderá não apenas consolidar sua posição como líder no setor de cosméticos, mas também inspirar mudanças positivas em toda a indústria, moldando um futuro mais consciente e responsável.



REFERÊNCIAS

- Burigo, M., & Pimentel, P. R. S. (2014). *A alma de uma marca: A história da Natura*. São Paulo: Editora Gente.
- Vilela, J. (2018). *A estratégia da Natura no mercado global: sustentabilidade e inovação como diferenciais competitivos*.
- Natura &Co. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. Natura &Co.
- Natura &Co. (2020). *Relatório de Aquisição da Avon*. Natura &Co.
- SOUZA, Leonardo de; NASCIMENTO, Aline Vieira do. *Natura Goes Shopping: A Global Expansion Strategy*. *Business Horizons*, 2021.
- REIS, Renata; BRITO, Eliane Pereira Zamith. *Estratégias de internacionalização no setor de cosméticos: o caso Natura*. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 52, n. 6, 2012.
- Forbes. *How Natura Became a Global Leader in Sustainable Beauty*. Disponível em: <https://www.forbes.com>
- JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. *The Internationalization Process of the Firm – A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments*. *Journal of International Business Studies*.
- CATEORA, P. R.; GILLY, M. C.; GRAHAM, J. L. *International Marketing*. McGraw-Hill, 2013.
- DOUGLAS, S. P.; CRAIG, C. S.; WIND, Y. *International Marketing Strategy: Analysis, Development and Implementation*. Wiley, 2009.
- PENG, M. W. *Global Business*. Cengage Learning, 2016
- HOLLENSSEN, S. *Marketing Management: A Relationship Approach*. Pearson Education, 2015.