PROMARCA



**Promarca**

# 11 Fragen an …

Sophie Berrest, Country Manager Schweiz, arbeitet für L'Oréal, das bedeutendste Beauty-Unternehmen der Welt. Direkt nach dem Studium trat sie ins Unternehmen ein und blieb ihm bis heute treu. Wie es dazu kam und weshalb sie glücklich ist bei L'Oréal, verrät sie uns in diesem Gespräch.

Interview: **Thomas Breitinger, Geschäftsführer BrandPartner AG** Bild: **L'Oréal**

**Frau Berrest, Sie sprechen perfekt Deutsch und Französisch. Wie kam es dazu?**
Mein Vater ist Franzose, meine Mutter ist Deutsche. Die ersten dreizehn Lebensjahre verbrachte ich in Frankreich und in Casablanca. Dann kam der Umzug nach Deutschland. Ein halbes Jahr vor Beginn des neuen Schuljahres schickten mich meine Eltern zu meiner Grossmutter nach Hannover mit dem Ziel, dass ich bis zum Eintritt in die Schule etwas Deutsch lernen könnte. Natürlich war der Umzug von Paris nach Hannover ein ziemlicher Kulturschock. Aber es gab auch Umstände, die mir den Wechsel etwas versüssten: In Deutschland fand der Unterricht ausschliesslich am Vormittag statt, und – noch viel wichtiger für mich – die Klassen wurden gemischt geführt. Die Vorstellung, die Schulbank mit Jungs teilen zu dürfen, beflügelte meine Deutschfortschritte ungemein.

**Weshalb studierten Sie Wirtschaftswissenschaften? Weshalb interessieren Sie sich für Marketing?**
Eigentlich wollte ich Psychologie studieren. Ich interessierte mich für Menschen und ihre Charaktere. Was bewegt sie? Was beschäftigt sie? Das fanden meine Eltern damals nicht so toll. Sie hielten Psychologie für eine brotlose Kunst. So suchte ich nach einem in ihren Augen seriöseren Feld, das meinem Interesse am nächsten käme, und das war die Werbung, die Werbewirkung. Schliesslich schrieb ich mich für Wirtschaftswissenschaften mit Schwerpunkt Marketing ein. Menschen als Konsumenten verstehen. Was suchen sie? Wie entscheiden sie? Das Spiel mit den Emotionen. Eigentlich war der Unterschied dann gar nicht so gross. So stand für mich der Konsument schon immer im Mittelpunkt.

«Wir erschaffen Schönheit, die die Welt bewegt.»

**Wenn Sie zurückblicken: Welches war die erste Marke, die eine Bedeutung in Ihrem Leben hatte?**
Tatsächlich ist es das Parfum Angel von Thierry Mugler. Ich erhielt es 1992 als Weihnachtsgeschenk von meinen Eltern. Der Angel-Flakon in Form eines Sterns und mit seinem opulenten Duft nach Vanille und Caramel war etwas ganz Besonderes, etwas ganz Wertvolles. Es war damals eine richtige Revolution. Ich hatte schon immer ein Faible für Parfums, sie waren stets beliebte Geschenke, und ich sammelte sie hauptsächlich wegen der schönen Flakons. Ich muss anmerken, dass Parfums und Parfümerien zum Leben eines Franzosen gehören wie Migros und Coop zum Leben eines Schweizers. Die Liebe zu Parfums und Düften wird einem in Frankreich in die Wiege gelegt. Als dann 2020 Thierry Mugler zu unserem L'Oréal-Portfolio stiess, habe ich mich tatsächlich sehr gefreut und mich wieder an diese Zeit erinnert.

**Die Marke Thierry Mugler hat Sie also zu L'Oréal gebracht?**
Nein, nach dem Studium war die Kosmetikbranche nicht meine erste Wahl. Ich bewarb mich nämlich beim Verlagshaus Gruner & Jahr. Als grosser Fan der Zeitschrift «Geo» interessierte ich mich für Verlags-Marketing. Ich erhielt eine Absage und war unfassbar enttäuscht. Als Nächstes absolvierte ich den Eignungstest bei einem Assessment-Center. Aufgrund der Resultate empfahl man mir, mich bei Kraft Jacob Suchard und bei Peek & Cloppenburg (Textil-Einzelhandel) zu bewerben. Am gleichen Tag, während des Mittagessens in der Kantine, geschah etwas Unerwartetes. Bei der Suche nach einem freien Tisch stiess ich mit einem Französisch sprechenden Herrn zusammen, der ebenfalls einen freien Platz suchte. Wir setzten uns an denselben Tisch. Und nach einem angeregten Gespräch empfahl er mir als Talent Acquisition Manager, mich bei L'Oréal zu bewerben, da ich dort perfekt meine zwei Kulturen einsetzen könne. Schon nach dem ersten Vorstellungsgespräch wusste ich: Da will ich hin. Ich erinnere mich noch genau, wie mir die Personalchefin zwei Haarpflegeprodukte, eines von Kérastase und eines der Marke L'Oréal Paris, vor die Nase hielt und fragte: «Wo sehen Sie die Unterschiede? Welche Konsumenten tendieren Ihrer Meinung nach zu welchem Produkt? Wie würden Sie die Produkte vermarkten?» Da war es wieder: Menschen als Konsumenten verstehen – meine innerste Triebfeder!

Sophie Berrest, Country Manager L'Oréal Schweiz.

**Und daraus sind fünfundzwanzig L'Oréal-Berufsjahre geworden?**
Ja genau! In diesem Zeitraum erhielt ich die Chance, viele unterschiedliche Rollen in verschiedenen Ländern innerhalb unseres Konzerns zu übernehmen. In den ersten zwölf Jahren hatte ich mehrere Stellen in den Bereichen Marketing, Vertrieb und Markengeschäftsleitung verschiedenster Marken in der Division Luxe von L'Oréal Deutschland inne. Von Paris aus leitete ich von 2010 bis 2012 die Marke Lancôme europaweit. Danach erhielt ich die Gelegenheit, mich in der Funktion als Geschäftsführerin die Division Luxe von L'Oréal Kanada mit einem Portfolio von achtzehn Marken weiterzuentwickeln. Zusammen mit meinem Team setzte ich den Fokus auf die Entwicklung des E-Commerce und von D2C. Wir testeten und experimentierten auch unterschiedliche Customer-Relation-Massnahmen (CRM), um einen engeren Kontakt zu unseren Konsumentinnen und Konsumenten zu schaffen. Ich hatte ausserdem die Möglichkeit, zwei neu erworbene amerikanische Marken in die Gruppe zu integrieren – IT Cosmetics und Urban Decay. So ist es nie langweilig geworden, und ich habe viele gleich gesinnte Menschen kennengelernt, mit denen ich trotz grosser Distanzen auch weiterhin verbunden bleibe. Seit 2018 bin ich als Country Managerin von L'Oréal Schweiz tätig, verantwortlich für die finanziellen und nicht finanziellen Ergebnisse der Groupe in der Schweiz. So geht es nicht nur um die Steigerung des Umsatzes und der Marktanteile der vier Geschäftsbereiche (Mass, Prestige, Dermocosmetics und Professional), sondern auch darum, einen Ort zu schaffen, der die beste Zusammenarbeit für passionierte, vielfältige Teams ermöglicht sowie darum, unser ethisches, nachhaltiges Handeln als Unternehmen in der Gesellschaft sicherzustellen.

«Beauty und Schönheit sind globale Phänomene, die regional unterschiedlich gelebt werden.»

**Wie «tickt» L'Oréal? Welche Unternehmenskultur pflegt L'Oréal?**
Unser Gründer, Eugène Schueller (1881–

1959), pflegte zu sagen: «A company is not walls and machines, it's people, people people.» Unsere Unternehmenskultur fokussiert also auf den Faktor Mensch. Prozesse und vorgegebene Abläufe stehen für uns nicht im Vordergrund. Wir setzen auf Kreativität, hohe Flexibilität und kurze Reaktionszeiten. Ich gebe ein Beispiel: Die Pandemie hat uns gelehrt, dass ganze Systeme über Nacht einbrechen können. Als die Menschen im Homeoffice arbeiteten, änderte sich ihr Kaufverhalten. Onlineshopping explodierte, im klassische Retail brachen die Umsätze ein. Jetzt ging es darum, die Konsumentinnen und Konsumenten in den digitalen Medien kanalspezifisch und zielgerichtet anzusprechen. Wir überprüften unsere gesamten Marketingaktivitäten auf ihre digitale Relevanz. Dabei erwies sich die L'Oréal-Datenbank «One Intelligence» als extrem hilfreich. 40 000 Marketers bespielen diese Insight-Software mit ihren Erfahrungen und stellen sie global zur Verfügung. Wir profitierten von den Märkten, die sich vor uns mit der Pandemie auseinandersetzen mussten. Durch ihren Wissensvorsprung, in Kombination mit hoher Agilität, mit Elan und Entscheidungsfreudigkeit, arbeiteten wir sehr effizient. Es klingt vielleicht ein wenig paradox, aber während der Pandemie erreichten wir die höchsten Marktanteile – in allen unseren Geschäftsbereichen.

**Gibt es weitere Prinzipien?**

Ja. Die Begriffe Universalisation und Glocalisation, die im Kontext unseres globalen Anspruches zu verstehen sind. Dazu folgende Fakten: L'Oréal ist in 150 Ländern tätig, mit 35 globalen Marken, in den Geschäftsbereichen Luxe, Consumer-Products, Active Cosmetics und Professional Products. 85 400 Mitarbeiter erwirtschafteten 2021 einen Umsatz von rund 32 Milliarden Euro weltweit.

Beauty und Schönheit sind globale Phänomene, die regional unterschiedlich gelebt werden. Deshalb bietet L'Oréal globale Marken, die auf lokale Bedürfnisse eingehen. L'Oréal ist also ein globales, dezentral organisiertes Netzwerk. Als Beispiel für eine auf massgeschneiderte Bedürfnisse positionierte Marke kann SoftSheen-Carson genannt werden, deren Hair-Care-Sortiment auf die spezifischen Anforderungen afroamerikanischer Menschen abgestimmt ist. Aber auch die Produkte einer globalen Marke wie Garnier können sich je nach den spezifischen lokalen Bedürfnissen unterscheiden – die Textur eines in Australien oder Brasilien verkauften Pflegeprodukts ist beispielsweise nicht dieselbe wie die eines in Europa verkauften. Auch die Produktverpackung kann je nach Kaufkraft oder lokalem Umweltbewusstsein variieren. So wird beispielsweise ein Shampoo in Schweden in einer Familienpackung verkauft, während es in Indien in einer Einzeldosis verkauft wird.

«L'Oréal ist in 150 Ländern tätig und verfügt über 35 Marken. Der Umsatz betrug 2021 32 Milliarden Euro.»

**Das Packaging von Beauty-Produkten verbinde ich mit Raffinesse, Kreativität und einem Hauch von Luxus. Hochgradig emotional. Wie entstehen diese Kunstwerke? Wie kitzelt man die Ideen und das Design aus der Positionierung?**

Eine Verpackung erfüllt eine Reihe von Anforderungen. Diese gelten für Beauty-Produkte genauso wie für Keksverpackungen. Es sind dies: Schutz und Sicherheit, Vermittlung von Markenidentität und Markenpersönlichkeit, Optimierung der Leistung der Formel, Produkterfahrung (Convenience, Emotionen) und natürlich auch Nachhaltigkeit! Über all dem steht das Markenerlebnis, die Kommunikation der Markenidentität. Die perfekte Umverpackung verführt, regt an und stimuliert die Kauflust. Design, Haptik, Material, Druck und Druckveredelung orchestrieren das Touch-and-feel.

Der Flakon von Giorgio Armanis My Way zum Beispiel wurde so konzipiert, dass er wiederverwendet werden kann und die Zeit überdauert. Der Flakon ist mit einem innovativen Nachfüllsystem ausgestattet. Sowohl der Flakon als auch die Nachfüllpackung verwenden recycelte Materialien und sind beide wiederverwertbar. Im Vergleich zu vier 50-Milliliter-Flaschen spart eine 50-Milliliter-Flasche und ihre 150-Milliliter-Nachfüllpackung 55 Prozent Glas, 75 Prozent Metall, 64 Prozent Kunststoff und 32 Prozent Karton! Ohne dabei Kompromisse bei der Eleganz und der Haptik eingehen zu müssen.

Einmal ausgepackt, steht das Primärgebinde, zum Beispiel ein Flakon, im Fokus. Das Produkt muss ziemlich viel aushalten. Ein Parfum begleitet Menschen zur Arbeit, ins Fitness, zu Freunden, ins Konzert oder in die Ferien. Temperaturunterschiede, Stosssicherheit, Verschlusssicherheit, Duftsicherheit. Kurzum: Unsere Gebinde sorgen dafür, dass das Produkterlebnis sichergestellt und ungetrübt bleibt. Die Lebensdauer eines Parfums kann mehrere Jahre betragen.

**Kann Beauty nachhaltig sein? Andersrum gefragt: Welche Anstrengungen unternimmt L'Oréal in diesem Bereich?**

Der Aspekt der Transparenz hat in den letzten Jahren stark an Relevanz gewonnen. Konsumentinnen und Konsumenten wollen nicht nur die Inhaltsstoffe kennen. Sie wollen wissen, woher diese stammen, und sicher sein, dass die Nachhaltigkeit der gesamten Wertschöpfungskette eingehalten wurde. Diesem Umstand tragen wir Rechnung, indem wir 2019 die Plattform «Einblick in unsere Produkte» lanciert haben, als Ansatz für Transparenz in Bezug auf die in Kosmetika verwendeten Inhaltsstoffe. Ausserdem führt die Gruppe im Rahmen ihrer Nachhaltigkeitsstrategie «L'Oréal for the Future» zahlreiche Initiativen und Programme durch, um Gemeinschaften auf der ganzen Welt zu helfen, zu wachsen.

Gerne gebe ich Ihnen zwei Beispiele für die Nachhaltigkeit von L'Oréal Schweiz:

Bei der selektiven Abfalltrennung schneidet die Schweiz im europäischen Vergleich vorbildlich ab. 50 Prozent der Abfälle werden rezykliert oder verwertet. Nicht so bei den Haar-Profis. Für Coiffeursalons existierte bis vor Kurzem keine effiziente Form der Abfalltrennung. Leere Shampooflaschen, Haarfarbetuben oder Spraydosen landeten im Abfall. Schade, handelt es sich doch nicht um Abfall, sondern um wiederverwertbare Wertstoffe. Wir starteten ein Projekt mit dem Ziel, den ökologischen Fussabdruck von Coiffeursalons substanziell zu reduzieren. In Zusammenarbeit mit der Groupe Barec, einem der grössten Recyclingunternehmen der Schweiz, lancierten wir den ersten Schweizer Recycling-Abholdient für Coiffeursalons. Die Firma Recup'hair, Tochterunternehmen der Groupe Barec, bietet den Abholservice für verwertbare Abfälle und – das ist der Clou an der Sache – auch für geschnittene Haare! In Moudon werden Haarabschnitte zu Filtermatten und Ölbindern verarbeitet. Sie kommen dort zum Einsatz, wo Öl ausläuft, zum Beispiel in Garagen oder bei Feuerwehreinsätzen. Ende 2021, also weniger als ein Jahr nach dem Start der Kampagne, waren 600 Schweizer Salon-Partner dem Sammelservice Recup'hair beigetreten. Und in sechs Monaten wurden 37 Tonnen recycelbare Materialien, darunter 5 Tonnen Haarabschnitte, gesammelt.

Ein weiteres Beispiel betrifft die L'Oréal-Aussendienstmitarbeiter, deren Fahrzeuge im Jahr 2020 von fossilen Brennstoffen auf Biogas-Antrieb umgestellt wurden. Dadurch konnten wir unsere $CO_2$-Emissionen um 180 Tonnen pro Jahr (minus 42 %) senken.

Ein weiteres Projekt der Gruppe mit beträchtlichen positiven Auswirkungen auf die Umwelt betrifft die Nutzung von Wasser und Energie in Friseursalons. Gemeinsam mit dem Schweizer Start-up Gjosa entwickelte L'Oréal den Water Saver. Die «Douchette» für Friseursalons ist das erste Produkt des Water-Saver-Portfolios, das aus dieser Zusammenarbeit hervorgegangen ist und in der Schweiz bald auf den Markt kommen wird. Damit können bis zu 60 Prozent Wasser (und Energie!) eingespart werden.

**Wie praktizieren Sie Diversity in Ihrem Unternehmen?**

Vielfalt und Inklusion stehen im Mittelpunkt unseres Handelns. Denn Schönheit ist nicht nur essenziell, sie ist auch vielfältig! Und ich bin fest davon überzeugt, dass die Zukunft der Schönheit so wie die der Gesellschaft inklusiv sein muss. Als multinationales Unternehmen ist L'Oréal zwar per se vielfältig. Und wenn unsere verschiedenen und sich ergänzenden Marken sich verpflichten, alle Ausdrucksformen von Schönheit zu ehren, gilt dies natürlich auch für unsere Teams. Ich glaube jedoch, dass wir eine aktivere Rolle spielen können. Nicht nur indem wir bei der Integration von Minderheiten und der Förderung der Gleichberechtigung vorbildlich sind, sondern auch indem wir andere Unternehmen inspirieren.

«Bei der selektiven Abfalltrennung schneidet die Schweiz vorbildlich ab, 50 Prozent werden rezykliert.»

Hierfür hat L'Oréal Schweiz 2021 damit begonnen, ihre Führungskräfte im Umgang mit unbewussten Vorurteilen zu schulen, und ein Sounding Board für Vielfalt eingerichtet. Im selben Jahr wurden wir mit dem Swiss LGBTI-Label ausgezeichnet, das Organisationen mit einer offenen und inklusiven Kultur würdigt. Die Verleihung dieses Labels hat es uns ermöglicht, einer Gemeinschaft beizutreten, an der Diskussion über ein Thema teilzunehmen, das aktueller denn je ist, und ein Netzwerk von engagierten Menschen und Unternehmen zu schaffen. Zudem wurde das Mitarbeiternetzwerk OUT@L'Oréal gegründet, um das Bewusstsein der Mitarbeiter für LGBTQIA+-Themen zu schärfen.

Und da Vielfalt und Inklusion Hand in Hand mit Gleichberechtigung gehen, ist die Gewährleistung gleicher Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten für unsere Mitarbeitenden eine Priorität. Unser Engagement wurde 2021 anerkannt, als wir die erste Stufe der EDGE-Zertifizierung erreichten, des international anerkanntesten Standards für Gleichstellung am Arbeitsplatz.

Für mich ist Vielfalt gelebte Wirklichkeit. Und Gleichberechtigung und Inklusion sind eine Selbstverständlichkeit. Es ist eine Reise, bei der wir als L'Oréal eine Rolle zu spielen haben. Denn unsere Aufgabe ist es ja gerade, Schönheit zu erschaffen, die die Welt bewegt.

ANZEIGE

1/4 Inserat quer links