

# Claudia Woods vai para a BAT. A missão é diversificar a receita

 [braziljournal.com/claudia-woods-vai-para-a-bat-a-missao-e-diversificar-a-receita/](https://braziljournal.com/claudia-woods-vai-para-a-bat-a-missao-e-diversificar-a-receita/)

16 de janeiro de 2025



Claudia Woods — a ex-CEO do Uber no Brasil e do WeWork na América Latina — está assumindo o comando da British American Tobacco (BAT) na maior parte da América do Sul, com o desafio de diversificar as receitas da fabricante de cigarros com novos produtos e categorias.

Claudia assumiu nesta semana, substituindo Victor Loria, que estava há três anos no cargo e há mais de 30 na companhia, e agora decidiu se aposentar.



*Claudia Woods*

A executiva, que passou os últimos cinco anos no WeWork, foi abordada por um *headhunter* global, e o processo de contratação durou mais de um ano.

Na posição, Claudia vai liderar as operações no Brasil, Argentina, Chile, Peru e Paraguai. No Brasil — o maior destes mercados, com 60% da receita — a BAT opera com as marcas Dunhill (premium), Rothmans (popular), e Lucky Strike (que traz sabores diferentes).

O Latam South, como a área é chamada internamente, faz parte da divisão AME da BAT, que engloba também a Europa, Canadá, Reino Unido, México, Colômbia e Caribe.

Essa divisão faz cerca de um terço da receita de £ 30 bilhões da companhia. O maior mercado individual da BAT são os Estados Unidos, que respondem por mais de 30% da receita total; a Ásia tem uma fatia semelhante.

A transição de Claudia — da indústria de tecnologia para uma outra que passa por um declínio nas últimas décadas — pode parecer estranha, mas a executiva diz haver semelhanças entre seu novo desafio e os trabalhos que fez no Uber, no Banco Original e no WeWork.

“Todas as empresas em que trabalhei estavam desafiando o *status quo* de seus mercados de alguma forma. Na BAT, estamos fazendo a mesma coisa. O desafio é como trazer uma empresa centenária para um modelo atualizado, para a realidade de 2025,” disse ela.

Globalmente, boa parte das mudanças na BAT estão ligadas à diversificação de portfólio, principalmente com o crescimento dos vapes, dos sachês de nicotina e do tabaco aquecido, que conjuntamente já respondem por 12% da receita total.

No Brasil, no entanto, o vape ainda é proibido por uma resolução da Anvisa, enquanto o sachê de nicotina e o tabaco aquecido não são regulados, o que na prática também proíbe sua comercialização.

Claudia diz que seu maior desafio no curto prazo será trabalhar para a liberação e regulamentação desses produtos no Brasil, principalmente o vape.

Hoje já há um PL neste sentido em tramitação no Senado – parado na primeira comissão, a de assuntos econômicos.

“A proibição não deu certo,” disse a nova CEO. “O vape continua sendo vendido ilegalmente no Brasil e esse vape que está sendo vendido não tem controle nenhum: nem de toxina, nem do nível de nicotina, nem dos ingredientes. Você abre e coloca o que quiser. Muitas vezes o que está escrito no rótulo também nem corresponde ao produto.”

Com a legalização, “a ideia não é pegar o produto que existe hoje e legalizar. É eliminar esse produto, que é tão ruim ou pior que o cigarro, e liberar um vape que é menos nocivo para a saúde do consumidor.”

Segundo ela, há estudos que mostram que o vape, quando regulamentado e com controle do nível de nicotina, é 95% menos nocivo que o cigarro tradicional.

“Temos que controlar também quem está consumindo, para não permitir que menores de idade usem. A BAT criou um vape que vem com *bluetooth* e exige reconhecimento facial para liberar o *device*,” disse ela.

“Hoje estamos no pior dos mundos. Temos 3 milhões de pessoas usando no Brasil, mas não conseguimos minimamente controlar o que está sendo consumido, e *quem* está consumindo.”

Além dos substitutos ao cigarro, a BAT tem investido em empresas de bens de consumo sem nenhuma relação com a nicotina — e com foco em bem-estar e em estímulos sensoriais. As apostas são feitas por meio de seu *corporate venture capital*, o Btomorrow Ventures.

A multinacional já investiu na canadense Awake Chocolate, na americana More Labs, de *shots* de bem estar, e na indonésia YouVit, de vitaminas. No Brasil, o único investimento até agora foi na Mais Mu, de alimentos saudáveis e suplementos.

Recentemente, a BAT alocou mais £ 200 milhões no Btomorrow e Claudia disse que o Brasil deve começar a buscar novos alvos com os recursos.

A meta global da BAT é que até 2035 mais da metade de sua receita venha dos substitutos do cigarro e das novas categorias — uma espécie de *hedge* para o declínio de seu principal produto.

Dez anos atrás, o cigarro tradicional era consumido por 20% da população brasileira, uma penetração que caiu para 12% em 2020 e tem se mantido estável desde então.

Pedro Arbex