

Local Conference Call
Natura
Resultados do Terceiro Trimestre de 2012
26 de outubro de 2012

Operadora: Bom dia e obrigada por aguardarem. Sejam bem vindos à teleconferência da Natura para discussão dos resultados referentes ao Terceiro trimestre de 2012. Estão presentes hoje conosco os senhores: Alessandro Carlucci – Diretor-Presidente, Roberto Pedote - Vice-Presidente de Finanças e Fabio Cefaly – Gerente de Relações com Investidores.

Informamos que esse evento está sendo gravado e que todos os participantes estarão apenas ouvindo a teleconferência durante a apresentação da Companhia e em seguida iniciaremos a sessão de perguntas e respostas, quando maiores instruções serão fornecidas. Caso algum dos senhores necessite de assistência durante a conferência, queiram, por favor, solicitar a ajuda de um operador digitando asterisco zero.

Esse evento também está sendo transmitido simultaneamente pela Internet via webcast, podendo ser acessado no endereço www.natura.net/investidor, onde se encontra a respectiva apresentação. O replay desse evento estará disponível após seu encerramento por um mês.

Antes de prosseguir, gostaríamos de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante essa teleconferência, relativas às perspectivas de negócios da Natura, projeções e metas operacionais e financeiras, constituem-se em crenças e premissas da diretoria da Companhia, bem como em informações atualmente disponíveis. Considerações futuras não são garantias de desempenho. Elas envolvem riscos e incertezas, pois se referem a eventos futuros e, portanto, dependem de circunstâncias que podem ou não ocorrer.

Investidores devem compreender que condições econômicas gerais, condições da indústria e outros fatores operacionais podem afetar o desempenho futuro da Natura e podem conduzir a resultados que diferem, materialmente, daqueles expressos em tais considerações futuras.

Agora, gostaríamos de passar a palavra ao Sr. Alessandro Carlucci, Diretor-Presidente da Natura, que iniciará sua apresentação. Por favor Sr. Alessandro, pode prosseguir.

Sr. Alessandro Carlucci: Bom dia a todos que sejam muito bem-vindos à nossa teleconferência sobre os resultados do terceiro trimestre de 2012. Quero iniciar reforçando que estamos muito satisfeitos e compartilhar com vocês resultados bastante consistentes e alinhados com a execução da nossa estratégia divulgada desde o início deste ano.

Eu queria começar lembrando que a nossa estratégia está focada no crescimento dos nossos negócios no Brasil, apoiada no aumento da produtividade das nossas consultoras, no crescimento acelerado com lucratividade das nossas operações internacionais e investimentos que trarão evoluções ao nosso modelo comercial conectando digitalmente a nossa rede a fim de oferecer um serviço mais personalizado para os nossos consumidores e consultores.

No Brasil demos continuidade à implantação de um conjunto de iniciativas que estimulou um aumento da frequência de compra de nossos consumidores e o crescimento da produtividade das nossas consultoras e consultores conforme anunciado no início do ano, baseado em inovação, melhora da eficiência promocional, serviços de altíssima qualidade e evolução do modelo comercial, como por exemplo o Mais Natura e ajuste nos incentivos às CNOs.

Também apresentamos consistência na evolução do nível de serviço tanto na redução do prazo de entrega quanto na indisponibilidade de produtos, operando em patamares acima do nosso padrão histórico.

Com esses avanços conseguimos reverter a tendência de queda da produtividade trimestre a trimestre, e neste observamos um aumento de 1,4%, garantindo um desempenho mais equilibrado entre o crescimento da base de consultoras e a sua produtividade.

Gostaria também de destacar dois lançamentos recentes cujas vendas já superaram nossas expectativas: o spray corporal perfumado de Natura Tododia e o perfume Natura Una, ambos com posicionamentos de preço até então pouco explorados pela Natura. Eram espaços onde a nossa marca ainda não estava totalmente presente e com propostas de valor diferenciadas e inovadoras, nesse caso os dois exemplos na categoria de perfumaria.

Com relação aos dados de mercado coletados e divulgados pelo SIPATESP para os seis primeiros meses do ano, o crescimento de 16,8% do mercado alvo superou nossas expectativas. Encerramos o período com 23,2% de market share, uma retração de 150 bps.

Destacamos que houve um aumento nos investimentos e lançamentos de higiene pessoal principalmente nas categorias de cabelo e desodorante, em um posicionamento de preço mais macio. Para o segundo semestre esperamos um maior equilíbrio entre o nosso crescimento e o do mercado.

Outro destaque importante são nossas operações internacionais que continuam a crescer em ritmo acelerado e com melhora da lucratividade, mostrando consistência da estratégia nos últimos anos. Com o modelo CNO em três países e o modelo Rede de Relações Sustentáveis no México nossa base de consultoras segue apresentando crescimento robusto e sustentável.

Queremos também destacar o resultado positivo dessas operações de R\$ 1,2 milhões versus prejuízo de R\$ 14,8 milhões no ano passado, e também um destaque para a margem de Ebitda nas operações em consolidação de 18,4%.

Continuamos investindo na evolução do nosso modelo comercial. Estamos nos preparando para em breve iniciar os testes de novas ferramentas, serviços e conceitos que no médio prazo garantirão uma melhora significativa da experiência de nossos consumidores e consultoras, favorecendo relações mais personalizadas.

Também apresentamos os resultados socioambientais com avanços importantes e em linha com os compromissos assumidos no início de 2012. Como resultado da ampliação do uso de biocombustíveis em nosso processo produtivo e a evolução nossa cadeia logística, reduzimos em 5,3% a emissão relativa de gases efeito estufa em relação a 2011.

Em agosto inauguramos em Manaus o núcleo de inovação Natura Amazônia com a missão de estimular uma extensa rede de pesquisas com a meta de aumentar a nossa contribuição como um dos atores para o desenvolvimento sustentável da Amazônia.

Aproveito para convidá-los a participar do Natura Day 2012 no dia 9 de novembro, onde poderemos conversar e aprofundar temas relevantes de nossa estratégia e seus habilitadores.

Bom, esses são os principais pontos que eu queria abordar no início da nossa conferência. Muito obrigado e agora passo a palavra para Roberto Pedote que vai detalhar nossos resultados econômicos e financeiros.

Sr. Roberto Pedote: Obrigado Alessandro, bom dia a todos. Nesse trimestre nossa receita líquida consolidada cresceu 14,8%, sendo 11,4% no Brasil e 47% nas operações internacionais, sendo 24% em moeda local.

O Ebitda consolidada no terceiro trimestre foi de 385 milhões com uma margem de 24,3%, 20 bps acima do ano anterior.

A margem bruta consolidada evoluiu 130 bps no trimestre atingindo 71,3%, alavancada principalmente por uma gestão adequada de preços, custos e promoções, além de um efeito cambial favorável em nossas operações internacionais.

No Brasil observamos a revisão da margem de valor agregado no estado de São Paulo conforme comentamos no trimestre passado, com vigência a partir 1 de agosto e com um impacto desfavorável em nossa receita líquida.

Como comentamos no trimestre passado, aumentamos os nossos preços em 2% no final de setembro como parte de nossa gestão de imagem reagindo a uma pressão de custos pela desvalorização do real.

O lucro líquido consolidado nos primeiros nove meses do ano alcançou 604 milhões e a geração de caixa livre foi de 573 milhões, uma evolução de 142% sobre o mesmo período do ano anterior. Esta melhora é resultado de um menor investimento em capital de giro, pela melhor gestão de estoques e fornecedores, bem como pela recuperação impostos.

Quanto ao Capex já investimos R\$ 202 milhões durante os primeiros nove meses do ano. Como mencionamos no call do segundo trimestre, o investimento total para o ano ficará um pouco abaixo do guidance de R\$ 420 milhões devido a mudanças de cronograma de projetos.

Aproveitando o momento favorável de mercado fizemos algumas captações de dívida que serão usadas para a amortização de dívidas que vencerão no curto prazo. Como resultado aumentamos nossa dívida bruta para R\$ 2 bilhões, mantendo estável a relação dívida líquida/Ebitda em 0,56x.

No trimestre o resultado financeiro foi beneficiado pelo efeito não-caixa da marcação a mercado dos hedges financeiros. Excluindo esse efeito teríamos no trimestre uma despesa financeira no valor de 16 milhões que reflete o aumento de nossa dívida líquida. Esse efeito não caixa no acumulado do ano é de 3 milhões.

Bem, esses eram os pontos que eu gostaria de abordar. Muito obrigado, vamos passar agora para a sessão de perguntas e respostas.

Sessão de Perguntas e Respostas

Operadora: Senhoras e senhores, iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas. Para fazer uma pergunta por favor digitem asterisco um. Para retirar a pergunta da lista digitem asterisco dois.

Com licença, nossa primeira pergunta vem do Sr. Robert Ford, Bank of America.

Sr. Robert Ford: Bom dia todo mundo e muito obrigado pela minha pergunta. Por favor, podem falar um pouco mais sobre uma experiência que tem inicialmente nos focos de compensação para CNOs, CNs em termos da recepção de motivação dos focos por favor?

Sr. Alessandro: Bob bom dia, Alessandro. Eu acho que nós tivemos uma aceitação muito boa de toda a nossa equipe de vendas - não só da CNOs e CNs mas também da nossa equipe colaboradora que são as nossas GRs - na alteração da estratégia que focava antes crescimento de canal e agora foca mais produtividade.

Eu quero aproveitar a tua pergunta para reforçar que nós continuamos acreditando que é um vetor de crescimento importante para a empresa o crescimento do canal, portanto nós continuaremos a ter atração de novos consultoras e crescimento de canal.

Mas o que nós fizemos foi aumentar o peso que estamos dando ao desenvolvimento das consultoras e portanto o crescimento da sua produtividade.

E todos os ajustes ligados à motivação, recompensa, comissão para produtividade foi muito bem aceito. A gente teve uma receptividade muito boa e portanto esse é um dos motivos - como a gente mencionou não há um único - mas esse é um dos motivos pelos quais a gente tem tido uma reversão na tendência de queda da produtividade das nossas consultoras, nesse trimestre em especial até tendo um resultado positivo.

Então a aceitação foi muito boa porque a gente está pedindo para elas fazerem uma coisa diferente e ao mesmo tempo mudamos as regras do jogo para reforçar isso. Então acho que só destaques positivos nesse sentido.

Sr. Robert: Muito obrigado Alessandro. Mas o canal não cresceu no tri; o que aconteceu com o crescimento do canal?

Sr. Alessandro: Bob, o que aconteceu especificamente nesse trimestre é que em função da gente ter mudado algumas regras de motivação, incentivo e recompensa, as consultoras (as CNOs) e em especial as nossas GRs elas começaram a concentrar seus esforços nas consultoras que eram mais produtivas, nas consultoras que estavam ativas mesmo.

E portanto a gente teve com uma saída de um grupo de consultoras que na verdade eu nem chamaria de consultoras, às vezes eram consumidores que estavam comprando os nossos produtos ou eram as consultoras grandes que às vezes cadastravam uma outra pessoa para que elas pudessem aproveitar, por exemplo, uma promoção.

Então são consultoras que na verdade quase que eu diria que elas verdadeiramente não existiam, e ao focar a produtividade a venda delas migrou para as consultoras efetivamente ativas e produtivas. Então essa saída de canal que a gente teve mais concentrada nesse trimestre ela era desejada. Então a nosso ver não tem nada errado, está tudo certo, estamos seguindo a estratégia.

O recrutamento foi bom nesse trimestre, então nós não temos nenhum indício de desaceleração de recrutamento. O que teve foi um ajuste, efetivamente a saída de um grupo de consultoras que na verdade, eu vou dizer, elas não estavam lá. Elas estavam cadastradas, mas efetivamente elas não existiam do ponto de vista do resultado.

Tanto é que apesar do canal não ter crescido a nossa receita cresceu mais de 11%. Então estamos muito tranquilos de que isso é efeito da nossa mudança da estratégia de bastante concentrado nesse terceiro trimestre.

E a gente espera a partir dos próximos trimestres ver crescimento de canal - provavelmente abaixo dos crescimentos anteriores - mas você vai ver crescimento de canal comparado com os trimestres, o que não aconteceu nesse tri por esse efeito que eu vou chamar aqui não recorrente.

Sr. Robert: Muito obrigado Alessandro e parabéns pelos resultados.

Sr. Alessandro: Obrigado e obrigado pela pergunta.

Operadora: Com licença, nossa próxima pergunta vem do Sr. Tobias Stingelin, Banco Santander.

Sr. Tobias Stingelin: Bom dia, bom dia a todos. Aproveitando essa pergunta inicial e olhando para os próximos dois ou três anos talvez, como é que a gente deveria enxergar um pouco o crescimento do top line, Alessandro?

A gente deveria enxergar meio/meio entre vindo de crescimento do canal e vindo de produtividade? Quer dizer, a gente pode esperar já um salto mais expressivo ainda de produtividade já a partir do quarto trimestre? Porque até a leitura do press release, quer dizer, vocês deixaram claro lá que vocês estão muito entusiasmados e acreditam que tem bastante para melhorar ainda.

Então queria entender um pouco isso melhor e talvez se você pudesse dar para a gente um pouco de informação a respeito de frequência de compra, enfim, alguns indicadores que talvez mostrem um pouco como é que as coisas estão evoluindo. Esse seria minha primeira pergunta, obrigado.

Sr. Alessandro: Oi Tobias. Eu acho que sem te dar... você sabe, a gente não dá nenhum guidance; mas te dando uma orientação do que a gente está fazendo no que se refere à estratégia de gestão no nosso canal, eu acho que nessa mudança onde a gente está querendo focar produtividade porque temos um espaço importante para crescer a nossa participação aumentando a frequência de compra dos nossos consumidores já que a penetração da marca muito alta e a gente, como eu já disse, a frequência de compra ainda é baixa, eu diria o seguinte:

Nós provavelmente estaremos em número de crescimento de canal abaixo dos últimos períodos onde o foco foi basicamente crescer o canal. Então as taxas serão mais baixas.

Como eu falei para o Bob, esse trimestre tivemos um efeito não recorrente que é uma saída de um grupo que na nossa visão não é que tinha que sair; é que não estava lá mesmo e a venda desse grupo migrou para as consultoras mais produtivas. Isto não deve acontecer nos próximos trimestres, mas a taxa de

crescimento do canal deve ficar abaixo daquelas que a gente viu antes dessa mudança de estratégia. E aí eu acho que você tem que modelar um pouco exatamente onde ela deve ficar.

No que se refere à produtividade eu vou reforçar o que a gente tem dito e que tem acontecido: a gente espera um avanço gradual, porque desde o começo do ano a gente disse que tem iniciativas que impulsionam a produtividade de curto, médio e longo prazo; então não tem uma coisa que a gente vai lá no primeiro trimestre que a gente anunciou e que vai fazer a produtividade crescer 20%.

Mas tem várias coisinhas como nós falamos: ocupar espaços em branco, como melhorar a eficiência promocional, um serviço melhor, ter um investimento mais forte do que a gente chama de cross-category. Uma série de coisas que vão acontecendo ao longo do tempo e tem efeito gradual.

Nossa expectativa é que a produtividade vá dando sinais graduais de melhoria como nós estamos vendo nesses últimos trimestres. E aí eu também estou te dando uma ajuda para você poder projetar os teus números. Mas exatamente qual é esse nível eu acho que é difícil de dizer; mas eu acho que você pode imaginar que a produtividade deve vir revertendo essa tendência e ganhando, crescendo gradualmente ao longo do tempo.

É nisso que nós estamos trabalhando. Nem um salto espetacular, mas uma certa consistência do tempo de crescimento.

Sr. Tobias: Obrigado. Agora o que vocês viram por enquanto está totalmente em linha com o que vocês imaginavam ou está melhor do que vocês imaginavam essa evolução?

Sr. Alessandro: Eu acho que está bastante em linha. Eu acho que a gente tem tido, como eu mencionei, uma aceitação grande, todo mundo entendendo e acreditando que isso mesmo, que agora é hora da gente desenvolver esse grupo de consultoras que a gente tem e que foi construído nos últimos anos - obviamente continuando a crescer esse grupo, mas investindo mais tempo no desenvolvimento delas.

E, como disse, serviços e outras coisas que vão impulsionar a produtividade. Então eu acho, eu diria que está bastante em linha.

Sr. Tobias: Obrigado. E última pergunta: eu queria entender um pouco melhor a questão de despesas. Eu acho que é o segundo trimestre consecutivo que a despesa com venda especificamente vem muito bem. Então acho que até pela leitura do release dá para se entender que isso é recorrente, quer dizer, o ganho de eficiência, logística, o frete também olhando os números parece que o frete também fica constante nos últimos trimestres.

Agora o G&A subiu muito e vocês mencionam alguns fatores como a provisão do bônus que não havia acontecido no ano passado, então obviamente que a base estava distorcida, mas vocês falam também de gastos de IT.

Eu queria entender do G&A se tem muita coisa dentro do G&A que eventualmente seja não recorrente, ou seja, algo que vá ser feito durante um, dois trimestres, como esses investimentos em tecnologia, mas depois desapareça e aí você ficaria com um cenário então de despesas com vendas realmente bastante controladas e baixas e o G&A voltando a cair. Faz sentido isso? Obrigado de novo.

Sr. Roberto: Tobias, em vendas, em despesa de vendas a gente tem de fato tido eficiências especialmente nos nossos custos logísticos. Todos os investimentos que a gente fez além de melhorar o nível de serviço eles buscavam também um melhor custo e agora com esse modelo descentralizado a gente tem os fretes só na última milha.

Então a gente não está mais carregando 60.000, 70.000 caixas todo dia a partir de Cajamar já fracionadas. Como elas são fracionadas na ponta a gente tem um ganho importante e isso está funcionando muito bem. Então eu acho que a gente tem um equilíbrio interessante em despesas com vendas.

Ao mesmo tempo algumas áreas das despesas com vendas a gente sempre está preparado para investir mais se necessário para enfrentar a competição.

Em G&A nesse trimestre especificamente praticamente toda a variação veio do ajuste da remuneração variável do ano passado. No ano passado nessa época a gente, projetando o que a gente ia entregar no ano versus as nossas metas internas a gente reconheceu que não teríamos um bônus integral.

Então basicamente em G&A foi isso. Em G&A eu acho que a gente... nós veremos, sim, dentro disso que tem várias coisas; mas nós veremos, sim, um aumento dos investimentos em TI - e aqui cai tanto nossa estrutura de TI que a gente tem reforçado como a depreciação de TI que vem decorrente dos investimentos de Capex que a gente vem fazendo.

Então eu acho que a gente tem, sim, de acordo com a nossa estratégia TI terá uma relevância maior dentro da empresa e ela terá investimentos maiores. Mas o G&A como um todo a gente provavelmente vai continuar tendo ele equilibrado com relação aos anos, mas dentro dele o componente TI será maior.

Sr. Tobias: Tá bom. Então tem mais bônus ainda no quarto tri ou você provisiona, você consegue provisionar agora já para o ano inteiro ou tem mais ainda dependendo do que acontecer no quarto trimestre?

Sr. Roberto: Quatro trimestre do ano anterior nós também tivemos uma reversão de bônus. A gente tinha feito uma revisão eu acho parcial no terceiro tri e fizemos um complemento da reversão no quarto tri e portanto provavelmente no quarto tri

nós veremos também... teremos esse efeito também. Menor do que no terceiro tri mas haverá um efeito também na reversão da PLR quarto tri do ano passado versus quarto tri desse ano.

Sr. Tobias: Ótimo, obrigado de novo, bom dia.

Sr. Roberto: Obrigado Tobias.

Operadora: Com licença, nossa próxima pergunta vem da Sra. Juliana Rosenbaum, Itaú BBA.

Sra. Juliana Rosenbaum: Olá, bom dia a todos. Ainda na discussão da mudança da remuneração das consultoras (das CNOs) para privilegiar a produtividade, foi só uma realocação entre quantidade de crescimento do canal e produtividade ou você efetivamente vai estar pagando mais para as CNOs, de alguma forma vai ter um aumento da remuneração vindo dessa nova estrutura?

E se além disso quando você está estimulando a produtividade se tem alguma diferenciação entre produtos, entre categorias, quer dizer: é volume, é preço? Em algumas categorias ela consegue uma remuneração maior se conseguir ativar melhor a venda nas categorias? Tem alguma coisa mais especial nessa mudança de remuneração? Obrigada.

Sr. Alessandro: Oi Juliana. Na verdade a gente está, para efeito de simplificação, falando muito da recompensa das CNOs; mas a gente fez muito mais ajustes no modelo comercial como um todo. Então para efeito de simplificação a gente fala que ajustou motivação, incentivo e recompensa.

Mas outras coisas foram feitas. Então um outro... uma delas foi a diminuição no número de CNOs. Foi a mesma coisa que fizemos com as CNs, e algumas que já não existiam elas saíram da base, a gente fez com as CNOs.

A gente teve uma redução, uma leve redução mas tivemos uma redução no número das CNOs, o que permitiu também que ao termos menos CNOs a gente teve a possibilidade de escolher as mais produtivas, as mais efetivas, e ao mesmo tempo aumentar a remuneração delas. Não só focar na produtividade, mas também aumentar porque a gente reduziu o número.

Então a gente conseguiu ter melhores CNOs e mais bem motivadas, porque elas têm uma comissão melhor do que elas tinham antes. Então não foi só um ajuste de foco, mas nós tivemos algumas outras iniciativas, e essa que eu estou te mencionando é uma delas, importante, porque a gente conseguiu possibilitar que elas tivessem uma remuneração pelo serviço prestado melhor do que elas tinham antes. E também temos um grupo mais qualificado, mais adequado.

Por outro lado, a gente não tem nenhuma diferenciação na remuneração da nossa equipe por categoria ou por posicionamento de preço. O que a gente tem é um

foco no aumento da compra em reais por consultora independente do que ela venha a comprar.

Como a gente gerencia as categorias é pela oferta, quais são os produtos que a gente lança, quais são os produtos que estão em promoção. Isso é que define o mix que a consultora... e obviamente entendendo que temos que ouvir a demanda do consumidor; mas o jeito que a gente gerencia as categorias é através dos lançamentos e do esforço promocional que basicamente são o que define o mix entre elas.

Sra. Juliana: Ótimo, obrigado e só mais uma pergunta: quando você comentou que perdeu, que a perda de share foi basicamente concentrada em cabelo e desodorante, cabelo que não é uma das maiores categorias dentro da Natura, mas desodorante é uma categoria específica.

Você acha que simplesmente essas categorias cresceram mais por que o varejo, o mass market, funcionou melhor ou você está vendo alguma mudança de posicionamento de preço do consumidor indo para um price point diferente, alguma coisa que tenha algum impacto mais de longo prazo na categoria para você?

Sr. Alessandro: Juliana, basicamente o que a gente viu nesses últimos meses foi um movimento muito forte das empresas que vendem no canal massivo investindo muito dinheiro no lançamento de produtos em um posicionamento de preço mais baixo nessas categorias, em cabelos, como você falou, mas também em desodorante.

Então a nossa avaliação hoje é que o mercado cresceu muito em função disso. E como nós temos alguns players grandes nessas duas categorias eles têm capacidade de impactar o crescimento do mercado para cima ou para baixo em função desses movimentos em um prazo curto - é claro, isso não é sustentável por muito tempo.

Mas claramente na nossa avaliação foi isso que aconteceu e não uma mudança estrutural de, por exemplo, o consumidor migrar para produtos de preço mais baixo. A gente não está vendo isso como tendência, até o contrário: a gente está vendo um vídeo trading up aí. Essa é a tendência que deve ocorrer, e até acreditamos que podemos ser beneficiados com isso.

Mas nesses últimos meses o que aconteceu efetivamente - e quem vê TV percebe - é que nós tivemos investimentos, e continuamos a ter, bastante importantes de alguns players que são líderes nessas categorias e que tem uma influência de curto prazo e que fizeram o mercado crescer nesse período a taxas que a gente não via há muito tempo.

Sra. Juliana: Mas suas categorias core, então pensando mais em perfumes, em maquiagem, teve alguma perda relevante de market share?

Sr. Alessandro: Não, não. Você pode ver quando você olha no consolidado de cosméticos não, a gente está indo razoavelmente bem em todas elas. O foco esteve nessas duas mesmo, que apesar de não serem... nós não sermos players muito importantes nessas duas categorias elas têm algum impacto e portanto quando a gente olha o share elas são categorias grandes e então a gente acaba perdendo participação de mercado apesar de a gente não ter... não ser um player relevante em nenhuma delas.

Sra. Juliana: Tá ótimo, muito obrigada.

Sr. Alessandro: Obrigado a você.

Operadora: Nossa próxima pergunta vem da Sra. Daniela Bretthauer do Raymond James.

Sra. Daniela Bretthauer: Bom dia a todos, parabéns pelos resultados. Basicamente só para encerrar a questão da perda de market share, então a perda foi mais, pelo que eu entendi, para as multinacionais que fazem, que vendem tanto no canal drogaria como nos canais de autosserviços, não é? Foi por aí?

Sr. Alessandro: É isso mesmo, Daniela. Acho que são os players que atuam mais no massivo, dos canais massivos e então são os que estão mais no supermercado até. Hoje em dia quem está no supermercado uma parte também está na farmácia; mas o pedaço relevante dessas categorias está no varejo.

Então foi basicamente para essas... na verdade nós perdemos para essas que ampliaram o mercado, e que ampliaram o mercado na nossa visão muito por um esforço típico de investimentos relevantes no período e que a gente não acredita ser sustentável durante muito tempo.

Sra. Daniela: Com relação ao Capex que você mencionou que vai ficar um pouco abaixo é alguma coisa que você vai atrasar para o ano que vem ou que você viu que não vai ter necessidade de estar fazendo nesse momento?

E quanto abaixo que a gente está falando? É de... não vai ser 420, vai ser 400? Só para dar uma idéia de quanto abaixo a gente poderia atualizar nos nossos modelos e se para frente se já tem algum guidance, não sei se o Pedote já tem algum guidance ou se vocês vão estar falando mais sobre isso no Natura Day?

Sr. Roberto: Daniela bom dia. A gente imagina que esse ano deve ficar de 10% a 15% abaixo desse número, e não são coisas que a gente cancelou; são coisas que a gente teve mudança de cronograma de projetos e portanto elas vão continuar no ano que vem.

Ao mesmo tempo algumas coisas que a gente estava prevendo para o ano que vem vão para outro ano. Então a gente está levando... mudando um pouco o

cronograma dos nossos investimentos dados alguns eventos que aconteceram esse ano e que atrasaram um pouco.

Por exemplo nossa fábrica no nordeste essa fábrica deve estar pronta no começo... desculpa, no Pará, de sabonetes e ela deve ficar pronta em março e ela estava prevista para ficar pronta em novembro.

Então alguns temas a ver com licenças e alguns temas a ver até com chuva nos levaram a isso. Então esses são exemplos. Mas isso faz com que a nossa... todo o nosso plano de investimentos ele não vai ficar muito mais concentrado no ano que vem; a gente simplesmente vai... estamos atrasando em alguns meses alguns investimentos o que faz com que a fila inteira atrase um pouco. Então acho que é nesse olhar.

O guidance a gente vai dar na próxima conferência.

Sra. Daniela: Só para amarrar: em termos de lançamento vocês tiveram lançamentos interessantes no ciclo 14,15; tem mais coisa que a gente pode está esperando aí para o final do ano ou vocês vão jogar mais para...

Sr. Alessandro: Daniela, acho que sempre vocês podem esperar coisas boas da Natura, assim eu espero, e o que eu acho que dá para falar até porque já estamos fazendo é que nós estamos no Natal e o Natal sempre há um esforço mercadológico bastante importante para gente e tem um papel fundamental para os resultados do fim do ano.

Então eu acho que o Natal é um ponto de destaque sempre no último trimestre do ano, é normalmente sempre o principal foco. A gente vai ter lançamentos também nesses próximos meses; mas o foco principal é sempre o Natal.

Operadora: Com licença, a linha da Sra. Daniela foi interrompida. Estamos passando para a próxima pergunta que vem da Sra. Irma Sgarz, Goldman Sachs.

Sra. Irma Sgarz: Bom dia. Alessandro você mencionou aquela saída de um grupo de consultoras. Você talvez possa dar uma idéia qual era o tamanho desse impacto, ou seja, qual seria a taxa de crescimento do canal ajustando pós-impacto?

Relacionado a esse mesmo assunto vocês acreditam que isso foi alguma coisa mais pontual ou pode ter mais grupos que dá para identificar que talvez não sejam grupos de consultoras verdadeiras, são mais consumidoras ou fantasmas como você descreveu e que devem sair agora com uma mudança dos incentivos?

E talvez também na mesma linha você já teve alguma coisa assim no passado? Imagino que talvez sempre acontece que talvez algumas CNOs ou CNs tentam cadastrar algumas pessoas; mas pontualmente isso já aconteceu no passado? Você já teve alguma experiência com isso? Obrigada.

Sr. Alessandro: Oi Irma, olha, eu não vou te dar número; eu vou resumidamente eu acho que reforçar o que eu falei para o Tobias: a gente tem uma expectativa que o crescimento líquido do canal ele esteja um pouco abaixo do que a gente viu nos trimestres anteriores por causa do ajuste da estratégia focando mais a produtividade.

E acima do que a gente viu nesse tri, porque nesse tri teve esse efeito que eu vou chamar quase não recorrente. Eu acho que nós não imaginamos ter esse efeito com a mesma intensidade nos próximos trimestres.

Apesar disso não ser uma coisa frequente isso já aconteceu algumas vezes na nossa história. Tem momentos, eu acho que é cíclico mesmo. Tem momentos que a gente percebe que o canal cresceu muito e que a gente estimulou muito o crescimento do canal e tem uma hora de fazer uma otimização do canal separando quem é consultora mesmo, que é consumidor, quem era uma sub-consultora de uma consultora grande.

Em suma, essas coisas já aconteceram na nossa história, não é frequente mas já aconteceram e elas são meios cíclicas mesmo. A gente está seguro que esse foi um efeito bastante concentrado nesse trimestre.

E o que você deve imaginar para frente é uma taxa de crescimento de canal um pouco abaixo da taxa que a gente vinha tendo por que agora nós estamos botando mais esforço na produtividade.

Então o crescimento da receita da Natura virá desses dois vetores: crescimento de canal um pouco abaixo do que a gente viu no passado e produtividade que estamos revertendo a tendência como vocês estão vendo e que vai crescendo gradualmente como eu já mencionei. Não tem uma mudança abrupta de um mês para outro, mas tem um crescimento gradual em função das várias iniciativas que a gente já está fazendo.

Sra. Irma: Perfeito, bastante claro, obrigada. Só mais uma perguntinha mais para o Roberto talvez: eu queria entender o aumento na linha das outras despesas. Eu entendo que parte disso era no ano passado os créditos fiscais do PIS Cofins e que obviamente esses não se repetiram neste ano.

Mas parece que também teve especificamente neste tri um gasto um pouco maior lá, e até no ITR isso parece como uma linha de outros dentro dos outros, se puderem talvez dar mais detalhes sobre isso. Obrigada.

Sr. Roberto: Oi Irma. Eu vou te dar um olhar mais geral e depois o pessoal aqui te passa em detalhe. Mas no ano passado gente teve benefícios importantes especialmente com créditos de PIS Cofins e teremos... especialmente inclusive no último trimestre do ano passado. Então a gente na próxima teleconferência vai ver essa linha do quarto tri do ano passado bastante positiva.

Nesse trimestre a gente revisou alguns que a gente chama transferências inter-company e a gente encontrou um problema pequeno nessas transferências reconciliando as contas dos últimos anos.

Então a gente fez um ajuste em torno de 9, 10 milhões referente a períodos passados de um processo normal nosso de reconciliação de contas que a gente encontrou esse problema. Esse foi o principal tema aqui do terceiro trimestre. Mas eu posso... depois a gente manda aberto quais foram todos os ajustes.

Sra. Irma: Perfeito, muito obrigada.

Operadora: Nossa próxima pergunta vem do Sr. Ricardo Boiati, Bradesco.

Sr. Ricardo Boiati: Oi, bom dia. Eu tenho uma pergunta com relação ao nível de serviço. Desde o segundo tri você já estavam com um nível de serviço nos melhores patamares históricos.

Eu queria saber se vocês podem passar para a gente algum tipo de evolução de alguns indicadores como prazo de entrega, stock-out, atendimento de pedidos em conformidade, etc. ., comparando com o terceiro tri de 2011 e com o segundo tri de 2012 para a gente ter uma noção de como foi essa evolução nos últimos doze meses e nos últimos três meses se for possível.

Sr. Alessandro: Oi Ricardo. Eu vou te dar alguns indicadores que a gente divulga, e o nível de stock-out não é um deles; mas eu posso de assegurar que está em níveis bem mais baixos.

Mas, por exemplo, nós hoje temos nesse período... estamos em patamares de 95% de pedidos entregues nos prazos combinados contra um patamar que estava beirando os 80%, 80 e poucos até um pouco abaixo em alguns períodos do ano passado.

A gente diminuiu significativamente o prazo de entrega das consultoras, que hoje está em torno de 4 e estava em um patamar de 6, 7 nesse mesmo período do ano passado em função... foi o período mais crítico nosso, chegou a 8 às vezes. Então quase que a metade do prazo que a gente estava rodando no ano passado.

Então nós estamos muito seguros em dizer que não só já faz tempo que solucionamos o problema mas estamos em níveis bem melhores do que a nossa história, mesmo quando estávamos em situações normais. Ou seja, já estamos a algum tempo capturando benefício dos investimentos e da evolução de todo o modelo logístico que foi feita.

Sr. Ricardo: Legal só uma última pergunta com relação ao mercado. Vocês identificam alguma potencial distorção nesses dados de mercado? De repente

alguma diferença inconsistente entre sell-in, sell-out no mercado ou esse dado está relativamente limpo na visão de vocês?

Sr. Alessandro: Olha Ricardo, esse é um dado que a Associação divulga e que a gente tem usado nos últimos bons anos. Ele certamente tem algumas inconsistências e pode haver, em períodos curtos, esse efeito que você está falando.

Mas a gente tem usado acreditando que ele é um bom indicador no médio e longo prazo. No trimestre eu teria um cuidado para ver com precisão ou com detalhes cada um desses dados - não só nesse caso perdemos market share; mas também quando ganhamos. Então não estou falando isso pelo momento atual.

Mas eu acho que ele serve como uma orientação de médio e longo prazo. No trimestre eu teria um cuidado para chegar a conclusões definitivas, apesar de que o que a gente está divulgando isto aconteceu, a gente está vendo.

Agora pode ter algum efeito de sell-in e no próximo trimestre a gente vê essas categorias tendo um crescimento um pouco menor? Pode; mas a gente gasta pouco tempo para ficar descobrindo isso porque, de novo, a gente quer mais olhar no tempo e menos no curto prazo esses dados, por que eles podem nos levar a conclusões equivocadas.

Mas é o dado que a gente usa. A gente acha que ele precisa... precisamos dar consistência na comparação durante o período.

Sr. Ricardo: Legal, ótimo, muito obrigado.

Sr. Alessandro: Obrigado a você.

Operadora: Com licença, nossa próxima pergunta vem do Sr. Fábio Monteiro, BTG Pactual.

Sr. Fábio Monteiro: Bom dia a todos. Eu tenho uma pergunta sobre o Natal. Conversando com várias consultoras algumas tiveram uma percepção que anteciparam um pouco esse ciclo de Natal - e pode ser uma percepção errada - mas eu queria só entender se realmente veio um pouco mais cedo e as razões por trás disso, se é que é o caso. Obrigado.

Sr. Alessandro: Fábio, obviamente de um ano para outro, tendo em vista o calendário e onde estão enquadradas as semanas, pode haver uma mudança de uma semana para frente, outra para trás - mas isso não reflete uma estratégia nossa de querer começar no Natal antecipadamente ou de cada ano querer lançar as ofertas de Natal com mais antecipação.

O que acontece - e eu não sei se o caso dessas consultoras que você falou, arrisco dizer que não - mas uma ou outra delas podem estar participando de algo

que a gente tem feito já há algum tempo, que é uma simulação da venda de Natal com um no grupo de consultoras que a gente faz às vezes um mês, um mês e meio antes, para a gente ter uma avaliação de como vai ser o desempenho para a gente poder ter os estoques melhor adequados para atender a demanda.

Então a gente faz uma pesquisa que é uma simulação real - mas é com um grupo pequeno de consultoras e pode ser que você tenha conversado com uma delas - mas acho que seria coincidência que várias das quais você teve contato participaram dessa pesquisa, porque um grupo pequeno.

Mas fora esse grupo que pode achar isso - apesar de que elas sabem que elas estão recebendo um grupo menor e só elas estão tendo essa oportunidade para justamente a gente ter uma previsão melhor - a gente não tem uma estratégia definida de ir antecipando o Natal ano a ano. É só uma adequação ao calendário.

Sr. Fábio: Entendi. Outra coisa: você comentou, Alessandro, sobre a questão da logística, que 95% das entregas estão ok em termos de prazos e tudo; eu queria entender se tem alguma região ou uma categoria de representante de vendas, de consultora ou grupos maiores, que vendem mais no atacado, ou menores, se são privilegiados ou não são privilegiados, ou se alguma região ainda de repente está tendo um foco de problema.

É mais para entender. Eu sei que é super pouco, é fantástico ver que o nível de atraso está tão baixo; mas a mais para entender se o problema é mais focado em algum nicho.

Sr. Alessandro: Olha, primeiro a gente não está vendo nenhum problema no momento. A gente está rodando com indicadores muito bons, então não estamos primeiro vendo nenhum problema.

Segundo, por isso não está concentrada em nenhum lugar. Obviamente o nível de serviço sempre pode melhorar - e vai melhorar nos próximos anos. Ou seja, mês a mês o nosso trabalho aqui é de fato alavancar toda a plataforma logística que foi montada e que continua a ser montada, ainda temos alguns CDs a serem abertos.

Então não está concentrado, não estamos vendo, não estamos vivendo nenhum problema nem está concentrado em nenhum lugar.

Por outro lado, eu poderia fazer o destaque que algumas regiões foram mais beneficiadas por essa evolução do modelo, especialmente as regiões mais distantes. Quando você pensa em São Paulo nós já tínhamos um centro de distribuição; melhorou? Melhorou, mas no nordeste, por exemplo, a gente reduziu prazos porque abrimos CDs tanto no nordeste como no norte.

Então a diminuição de prazos de entrega foi dramática nesses lugares e as consultoras estão recebendo um serviço muito, mas muito melhor do que recebiam no passado.

Então o avanço não foi gradual, igual... desculpa, algumas regiões tiveram avanços mais relevantes que outras porque, de novo, aqui em São Paulo o serviço já tinha um nível de qualidade muito bom.

Agora hoje posso assegurar que não estamos vendo nenhum problema. Estamos com um backlog baixo agora no Natal exatamente porque estamos com uma maior logística, com capacidade, eficiência. Nós estamos entregando bastante rápido sem nenhum problema.

Sr. Fábio: Tá legal, só uma última pergunta: eu queria mais entender até do seu tempo, do dia-a-dia, como é que está dividido hoje entre as questões do Brasil de todos esses investimentos, o Projeto Biosfera, logística e tudo, e as operações internacionais tanto em consolidação quanto em implantação.

Eu queria entender como é que está o foco do top management e particularmente o seu, se você pudesse dar uma idéia. Eu sei que é um negócio difícil de medir, mas para a gente ter uma idéia.

Sr. Alessandro: Bom, é uma conversa mais longa, eu vou tentar te dar tranquilidade que hoje nós temos uma equipe executiva da qual eu faço parte que está bastante concentrada em garantir que os nossos negócios, seja no Brasil, seja na América Latina, tenham foco, eficiência, e que a gente possa entregar tudo isso que a gente vem dizendo que vai fazer e que acho que modestamente estamos entregando período a período. Então tem um grupo no comitê executivo muito dedicado e focado para que isso aconteça.

E ao mesmo tempo a gente tem conseguido liberar parte do nosso tempo - e o meu obviamente um pouco mais - para investir e desenvolver os projetos transformadores do futuro da empresa.

Então eu acho que hoje nós estamos em uma situação muito boa de equilíbrio, dedicação do grupo executivo onde a gente está conseguindo ter foco, temos diretores executivos dedicados a cada uma das geografias e o comitê executivo consegue dedicar tempo para fazer a operação avançar com qualidade.

E ao mesmo tempo, tempo - onde obviamente o meu é um pouco maior dedicado - aos projetos transformadores do futuro, que são fundamentais. A gente tem certeza que tem muita oportunidade para frente e nós estamos fazendo, como temos dito vocês, investimentos para fazer uma evolução importante no nosso negócio nos próximos anos.

Sr. Fábio: Tá ótimo, tá esclarecido, muito obrigado Alessandro.

Sr. Alessandro: Obrigado a você, Fábio.

Operadora: Com licença, nossa próxima pergunta vem do Sr. Luiz Cesta, Votorantim.

Sr. Luiz Cesta: Bom dia a todos. Minha pergunta vai em linha do aumento de 2% que vocês fizeram uma média no final de setembro. Eu queria tentar entender se esse aumento acarretou de alguma forma uma antecipação de compra da consultora já prevendo esse aumento de preço e se isso talvez roubaria um pouco de venda que aconteceria no quarto trimestre para o terceiro trimestre.

Sr. Alessandro: Não Luiz, a resposta é não, 2% não é relevante o suficiente para ter feito uma antecipação de venda e portanto não há nenhum deslocamento importante de venda de um trimestre para outro por causa desse aumento.

Sr. Luiz: Obrigado.

Sr. Alessandro: Obrigado a você.

Operadora: Nossa próxima pergunta vem do Sr. Fernando Leitão, Hoya Corretora.

Sr. Fernando Leitão: Bom dia senhores, parabéns pelos resultados. Uma pergunta minha já foi respondida, dizia respeito à perda de mercado. Mas eu gostaria de saber se vocês podem falar um pouco, já que falaram até sobre os grandes players multinacionais, falar um pouco sobre Avon e Boticário dentro desse mercado que vocês atuam, obviamente.

E a outra pergunta, uma afirmação do Sr. Alessandro também, sobre novos investimentos, novos instrumentos que melhorarão significativamente a rentabilidade das consultoras, quer dizer, falar um pouco mais sobre esses novos instrumentos. Obrigado.

Sr. Alessandro: Fernando, eu vou me desculpar com você mas não vou preferir fazer nenhuma menção específica a nenhum concorrente - você citou dois importantes competidores que a gente respeita muito - mas eu prefiro não fazer nenhum comentário específico sobre eles, acho que são duas empresas com bons negócios, marcas importantes, mas eu prefiro que eles possam responder por eles mesmos.

Mas eu reforço que especificamente desse período o que a gente viu foi um movimento importante em duas categorias (cabelos e desodorantes) mais focado empresas que vendem no varejo, no posicionamento de preço mais macio.

Com relação ao que você falou do incremento da lucratividade das consultoras, a primeira coisa eu queria reforçar que na hora que a gente vê crescimento de produtividade das consultoras nós estamos diretamente impulsionando o ganho da

rentabilidade delas porque elas vendem mais e portanto elas podem... elas lucram mais, elas têm uma comissão maior em função disso.

O que a gente está vendo para o futuro é que a gente acredita fortemente que as nossas consultoras munidas de informações mais precisas sobre o comportamento de compra dos seus consumidores, usando os aplicativos que podem estar em acessórios seja como celulares, iPads, tablets ou outro tipo, elas podem melhorar muito o serviço que elas oferecem para o consumidor.

Porque hoje nós temos, só como exemplo, nós temos a nossa revista e no futuro não muito distante além da revista ela pode ter no seu acessório, no seu mobile device ela pode ter um vídeo, ela pode ter um aplicativo que identifica o rosto da cliente isso gere uma maquiagem, já mostra como ela vai ficar. Pequenas coisas que podem de fato ajudar ela muito a oferecer um serviço melhor. Isso a gente acredita que vai ajudar ela a vender mais e portanto aumenta a comissão e a produtividade delas.

E a gente está investindo, como a gente falou, fortemente e vamos começar a entender, testar, dar na mão de um grupo pequeno para saber dessas ferramentas, esses serviços, as informações, os clientes delas para que elas possam usar e a gente vai aprender como fazer isso para um grupo maior de consultoras e aí a gente de fato poderá escalar todo esse investimento e essa melhoria da produtividade das consultoras.

Sr. Fernando: Ok muito obrigado.

Operadora: Com licença, nossa próxima pergunta vem do Sr. Tobias Stingelin, Santander.

Sr. Tobias: Obrigado pelo follow-up. Eu só queria saber se vocês poderiam falar um pouco sobre Biosfera, por que também acho que da entrevista que deram ontem na imprensa começaram a falar do lançamento agora do projeto de teste que vai ser feito ao longo desse trimestre. Se você talvez pudesse pular um pouco a respeito disso especificamente, Alessandro.

E só na questão do preço vocês não queriam arriscar-se, por exemplo, já dar um aumento de preço maior que vocês costumam dar no começo do ano e fazer uma vez só? É melhor fazer outro de novo que seja em fevereiro, por exemplo? Obrigado.

Sr. Alessandro: Oi Tobias, então com relação ao projeto que a gente que internamente chama de Biosfera acho que eu mencionei rapidamente para Fernando que nós - e a gente tem falado isso para vocês - nós vamos começar agora nesse último período do ano um teste onde a gente vai disponibilizar uma série de serviços, e eu mencionei alguns deles, alguns até não serão agora, serão mais para frente.

Mas nós vamos oferecer a um grupo de consultoras um nível de informação e aplicativos que podem estar nos seus celulares ou nos seus tablets, além de informações sobre a venda dela, sobre a venda dela para os clientes dela, e nós vamos aprender junto com elas o impacto que isso traz no negócio da consultora.

Nós temos uma crença muito grande que no tempo gente pode realmente melhorar muito o serviço que ela presta para o consumidor, o serviço de informação, o lead-time de entrega. A gente pode mudar significativamente isso.

Mas a gente quer aprender junto com um grupo pequeno. Nós temos um grupo grande de consultoras e a gente tem essa oportunidade de poder pegar um grupo pequeno, fazer uma espécie de um teste aprendendo com elas e na medida em que as coisas vão avançando e a gente vê resultados positivos a gente vai fazendo um roll-out. Isso vai começar já agora nesses últimos meses do ano.

Por outro lado, a gente não quer dar nenhuma informação de resultado porque de fato a gente não tem, e a gente vai poder ter condição de divulgar para vocês passado algum tempo quando a gente tiver aprendido. Aí a gente para poder compartilhar com vocês o que a gente vai fazer e resultados que a gente pode esperar.

Mais ou menos como nós fizemos no CNO. No CNO fizemos a mesma coisa, fizemos um teste e quando a gente aprendeu com o teste a gente contou, vamos fazer o roll-out, pode esperar que o canal vai crescer, a atividade vai aumentar e foi o que aconteceu, porque a gente já tinha tido experiência com um grupo de consultoras.

Esse é um benefício do nosso modelo de negócio: um pequeno grupo que podem ser 5000 consultoras - mas 5000 já é suficiente para qualquer pesquisa, é um universo grande - mas que para nós 5000 é um grupo pequeno que a gente consegue controlar e com elas aprender e fazer uma coisa bem bacana para o resto das consultoras.

Então resumidamente é isso que elas vamos fazer agora já no começo... já no final desse ano, e na medida em que a gente tiver aprendido a gente vai compartilhar com vocês.

Sr. Tobias: Obrigado e a questão do preço vocês só repassaram o aumento de custo no estado de São Paulo ou...

Sr. Alessandro: Esse aumento de preço que nós tivemos agora foi uma resposta a um aumento de custos, como o Pedote mencionou, e não é uma prática nossa. Normalmente a gente prefere fazer um aumento de preços só, a não ser que seja um aumento de preço muito grande.

Felizmente a gente tem tido uma história no Brasil de uma inflação relativamente baixa, o que permite fazer um aumento só. Se não fosse assim talvez até

pensaríamos em fazer aumentos mais parcelados porque a gente não quer ficar fazendo deslocamento de venda e estocando as nossas consultoras com aumento de preço muito alto.

Mas de novo, como a inflação tem sido baixa a gente tem podido fazer um aumento só. Este ano, como houve um aumento de custos do segundo semestre que a gente não havia planejado, aí fizemos um outro aumento. Mas normalmente a nossa prática é de fazer um só.

Sr. Tobias: Tá bom então, obrigado. Se eu puder só fazer a última, eu só queria entender: esse market-to-market que o Pedote falou dos 16 milhões no terceiro tri tem alguma coisa - assumindo que o câmbio fique em 2 - teria algum impacto ainda no terceiro trimestre dessa variação? Desculpa, no quarto trimestre? Obrigado de novo.

Sr. Roberto: Tobias, sempre vai depender da comparação do cupom cambial com o curso de juros. Mas é sempre importante lembrar que esse é um efeito totalmente não-caixa, porque a gente leva a termo as dívidas que a gente tem.

Então é um efeito puramente contábil. Esse ano a gente teve 16 milhões positivo nesse tri, acumulado até agora a gente está com 3 milhões positivo. Mas isso daqui na vida dessas dívidas ele zera, todos esses efeitos zeram e são efeitos não-caixa nenhum.

O quarto tri vai depender como a que vai está a curva, a curva dos cupons versus os nossos instrumentos. Mas de novo, nenhum efeito no mundo real, simplesmente atender a contabilidade como ela é solicitada.

Sr. Tobias: Obrigado de novo, bom dia.

Operadora: Encerramos neste momento a sessão de perguntas e respostas. Eu gostaria de passar a palavra ao Sr. Alessandro Carlucci para as considerações finais.

Sr. Alessandro: Eu agradeço a todos a participação nessa nossa teleconferência. Eu queria reforçar que os resultados confirmam que nós estamos na direção correta. A gente continua focado no desafio de gradualmente melhorar a produtividade das nossas consultoras e consultores e ao mesmo tempo nos preparar para o futuro evoluindo o nosso modelo e experiência de compra de nossos consumidores.

E continuar crescendo aceleradamente nas operações internacionais com ganhos de rentabilidade.

Obrigado e espero encontrá-los no dia 9 de novembro no Natura Day. Um bom fim de semana a todos.

Operadora: A áudio conferência da Natura está encerrada. Agradecemos a participação de todos e tenham um bom dia.
