

**Local Conference Call
NATURA Nac.
Resultados do Terceiro Trimestre de 2008
24 de outubro de 2008**

Início: 17:11

Sessão de Perguntas e Respostas

Operadora: Com licença, senhoras e senhores, iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas. Para fazer uma pergunta, por favor, digitem asterisco (*) um (1). Para retirar a pergunta da lista, digitem asterisco (*) dois (2).

Com licença, nossa primeira pergunta vem da Sra. Daniela Bretthauer da Goldman Sachs.

Sra. Daniela Bretthauer: Bom dia a todos, parabéns pelo excelente resultado, finalmente uma boa notícia nesses dias difíceis. Bom... eu vou fazer duas perguntas. David, então já que você levantou o gancho, eu queria que você comentasse um pouco sobre o hedge e, tipo assim, se o volume que vocês fazem esse hedge normalmente tem uma grande variação? Ou ele fica entre os 20 e US\$ 30 milhões? E quais os mecanismos utilizados? Se o hedge é para um tri ou ele pega um período maior? Essa é a primeira pergunta.

Sr. José David Uba: Daniela, bom dia. O nosso hedge operacional, quer dizer, aquele que não está casado com operações financeiras, normalmente são operações apenas de dólar, e ficam mesmo entre 20 e 30 milhões. Por exemplo, nós atravessamos o terceiro trimestre com 20 milhões, iniciamos o quarto com 30 milhões de hedge, e normalmente são operações de 30 a 60 dias, que nós vamos renovando em um volume conforme as expectativas e a volatilidade do câmbio.

Eu posso passar mais uma informação para vocês, nós temos um hedge contratado no final do terceiro trimestre de US\$ 30 milhões, com um preço de opção, um strike price de 1.92...1.91 para ser mais preciso. Ou seja, nós estamos mesmo para esse quarto trimestre ainda com uma proteção adicional, o que permite que os fluxos que nós temos aí pela frente não afetem o nosso resultado. É isso.

Sra. Daniela: Mas ele nunca vai ser tipo 60 milhões? Nunca vai ser muito mais do que isso não, né?

Sr. José David: Não, jamais será mais do que isso. Fique tranquila, a nossa operação de hedge aqui tem como único objetivo proteger o resultado da companhia das oscilações do câmbio. Nós somos produtores e vendedores de cosméticos - de bons cosméticos, diga-se de passagem - não somos especuladores.

Sra. Daniela: Tá, obrigada. A segunda pergunta é com relação aos ganhos de produtividade de 65 milhões atingidos. Eu queria ter um pouco mais de detalhe, eu sei que no release vocês falam que teve prevenção de perdas e custos de manufatura, maior participação de produtos via Internet, tudo isso contribuiu para esses 65. Eu queria saber se teve alguma área onde a contribuição foi maior dentro desses 65? E se tem muito mais ganho daqui para frente que a gente pode estar esperando, ou se esse foi o grosso dos ganhos? Obrigada.

Sr. José David: Daniela, eu vou falar de novo: esses ganhos de 64 milhões estão aí espalhados em umas oito a dez iniciativas. Eu posso fazer referência a algumas que tiveram mais peso. De fato, a redução de perdas com descontinuação de produtos foi uma das grandes parcelas dessa redução. Nós implantamos um sistema de prevenção, chamamos aqui de "Prevenção de Perda" na descontinuação de produtos, que faz um acompanhamento fino dos últimos meses de vida de um produto que vai ser descontinuado, portanto, reduzindo as perdas de eventuais produtos que sobem no estoque ao fim desse período.

Nós tivemos também, isso já acontecendo desde o final do ano passado, alguns ganhos na negociação junto aos nossos fornecedores. Como você sabe, nós estamos diminuindo o número de SKUs no nosso portfolio, isso aumenta as compras dos itens remanescentes... dos insumos remanescentes, e nós temos feito aí algumas parcerias interessantes com fornecedores e reduzindo custos de compra.

Nós tivemos um redesenho da nossa Revista Natura, temos hoje uma revista muito mais... talvez o termo fosse "racional" do que tínhamos no ano passado. É bom lembrar que todos estes ganhos são sempre referentes aos índices e as tarifas de 2007. A revista hoje é muito mais eficiente, é uma revista muito mais barata, tem um layout novo, usa novos materiais, então também ganhamos muito aí.

E tivemos ganhos lá na captação de pedidos, seja pela migração de pedidos para a net, seja também por implantação de URAs no nosso call center, que tem tornado o trabalho muito mais racional - o trabalho dos atendentes.

Esses são os principais. A nossa projeção, Daniela, é daqueles 400 milhões em três anos. Nós vamos... mantemos esse objetivo e esse guidance nos ganhos de produtividade, pelo menos por enquanto. Eles têm sido... estão bastante em linha com os nossos planos, então nós mantemos aquele número de 400 milhões em três anos.

Sra. Daniela: Muito obrigada e boa sorte para você.

Operadora: Com licença, nossa próxima pergunta vem da Sra. Andréa Teixeira da JP Morgan.

Sra. Andréa Teixeira: Bom dia a todos, parabéns mais uma vez pelos resultados e, David, parabéns por você estar deixando a empresa em uma situação bastante confortável com relação ao caixa e a reestruturação.

E é uma pergunta sobre os resultados e sobre também a estratégia de preços: a gente viu uma eficiência muito grande com relação a preço e volume nesse trimestre. Se você pudesse comentar um pouco sobre a estratégia, ou talvez o Alessandro comentasse sobre a estratégia futura em relação ao que vocês esperam... se há necessidade de reposicionar preço ainda? Ou se vocês estão bastante confortáveis com a estratégia para o quarto trimestre, inclusive, com relação ao Natal, aos kits?

E a outra pergunta é com relação ao seu comentário sobre strike, sendo próximo de 1.90, eu queria saber se isso teria algum impacto no quarto trimestre, caso a gente tenha o dólar continuando nesse patamar? Quando vocês calcularam esses efeitos de 12 milhões positivo, qual seria a projeção do dólar? Ou é um efeito mais do estoque que vocês têm atual? E se o dólar permanecer nesse patamar aí de 2.30, 2.40, qual seria a atitude da empresa? Estaria continuando fazendo os hedges com termo nesse patamar ou, na verdade, pararia de fazer esses contratos? Obrigada.

Sr. Alessandro Carlucci: Oi Andréa, bom dia, é Alessandro falando. Antes de mais nada eu queria reforçar o seu elogio ao David, a toda a área financeira e a governança da Natura porque, de fato, é nessa hora que a gente percebe o quanto alguns fundamentos são importantes. Eu acho que é meritório e eu agradeço o teu comentário - que é merecidíssimo à equipe aqui e ao David, especialmente.

Falando sobre o preço médio, eu gostaria de refletir com você o seguinte: nós não estamos imaginando nenhuma mudança específica de posicionamento de preço para o quarto trimestre, nem para os próximos períodos. Nós estamos... já começamos ontem ou anteontem o início das nossas vendas de Natal, não tem nenhum motivo para a gente estar mudando qualquer estratégia ou preocupados com o desempenho desse último trimestre.

Nós tivemos um reposicionamento de alguns produtos no começo desse ano e o objetivo era... como são produtos de categorias de alto consumo, nossa intenção era fazer com que esses produtos vendessem menos promocionados e, portanto, com menos desconto, e a gente ia repassar esse desconto já no preço. Então, por exemplo, em sabonetes fizemos isso, em desodorante fizemos isso, em shampoos.

E o nosso objetivo é: como são produtos de consumo diário, ao invés de a gente ter altos picos de venda nos momentos que eles estão promovidos, a gente já trazer esse benefício para o consumidor que, ao final das contas, o preço pago é o mesmo ou muito próximo, tanto é que nós não tivemos impacto de margem, porque ao final das contas o consumidor acabava comprando e pagando aqueles

produtos pelo mesmo preço que está hoje. Só que agora ele está sempre com o preço que a gente julga que é um preço correto - são categorias que não são compras de impulso, portanto, menos sensíveis, a nosso ver, a promoções.

Tirando isso que já foi feito o ano passado, nós não temos nenhuma estratégia específica, ou nenhuma pressão para fazer um reposicionamento de preço nos próximos tempos. E, obviamente, trimestre a trimestre você pode ter uma pequena variação em função do mix de produtos vendidos. Às vezes você tem um lançamento muito importante, que pode puxar o preço médio um pouco para cima; às vezes você tem uma venda muito grande de produto de preço mais baixo, que pode puxar o preço médio para baixo. Mas aí são variações normais na nossa estratégia mercadológica mais taticamente do que, de novo, uma tentativa de reposicionar os preços da empresa.

Agora o David vai falar um pouquinho para você sobre a questão do hedge que você perguntou.

Sra. Andréa: Muito obrigada, Alessandro.

Sr. José David: Então, Andréa, bom dia. Deixe-me entrar um pouquinho mais nos detalhes aqui do hedge. Como eu mencionei lá no início da apresentação, nós temos dois grandes fluxos com moeda estrangeira. O primeiro... olhando a organização como um todo, primeiro são essas compras de aproximadamente 15% atreladas ao dólar e ao euro, e nós temos todo o nosso processo de exportação nos seis países da América Latina, onde nós já estamos operando.

O que nós fazemos aqui é uma avaliação do impacto no resultado de variações no câmbio, do real em relação ao dólar e euro por um lado, e em relação às seis moedas desses países da América Latina por outro. O que nós vimos agora, nessa crise cambial que nós atravessamos, é que, realmente, os câmbios dos países da América Latina, mesmo no Mercosul, não estão atrelados. Houve oscilações fortes do real em relação às moedas dos outros países da América Latina.

Nós fazemos aqui uma simulação tomando a variação do real em relação ao dólar, variando de R\$ 2 a R\$ 2,40, e também incluímos nessa simulação oscilações do real em relação a essas seis moedas. O que a gente vê nesse período, levando tudo em conta: o que eu tenho que financiar das operações com prejuízo; as exportações que eu faço para essas operações também nesses seis países, e as compras atreladas ao euro e ao dólar, quando o câmbio aqui varia de 2 a 2,40, dado a posição de hedge que nós temos, o resultado líquido na companhia varia apenas de 10,5 positivo para 13,5 positivo. E é exatamente o objetivo da nossa posição financeira: é tornar o resultado menos possível dependente das oscilações de câmbio.

Mas ele leva em conta todos esses elementos: todas as minhas exportações, as minhas compras aqui atreladas ao dólar, e as remessas que eu tenho que fazer

aos países que ainda tem resultado operacional negativo - que aproximadamente metade das operações ainda estão com resultado operacional negativo.

Na verdade, essa projeção de 12 milhões que nós fizemos para o quarto trimestre pressupõe um câmbio médio, nesse período, de 2.20. Mas esse resultado é muito pouco dependente das oscilações do câmbio, como eu disse. Se o câmbio for a 2.40, esse número é ainda um pouquinho maior, um pouquinho mais positivo, mas para 13.5 milhões apenas.

Então é essa a situação que a gente está vivendo neste quarto trimestre. Ok?

Sra. Andréa: Ok, perfeito. Muito obrigada mais uma vez.

Operadora: Com licença, nossa próxima pergunta vem da Sra. Juliana Rosembaum do Unibanco.

Sra. Juliana Rosembaum: Olá, bom dia a todos. Eu queria começar explorando um pouco a expansão de margem bruta. Tem alguma coisa de não recorrente nessa margem, que faria com que a gente não esperasse que esse patamar pudesse perdurar daí para frente, é claro, exceto as sazonalidades típicas? Obrigada.

Sr. José David: Juliana, bom dia, é o David falando. Olha... nesses efeitos aqui da margem líquida, a única coisa que pode não ser recorrente é a questão dos impostos. Nós ainda estamos em processo de negociação com a Secretaria de Fazenda sobre as condições da substituição tributária na indústria.

Nós dissemos lá no início do ano, quando esse novo regime tributário foi adotado aqui em São Paulo, que os parâmetros desse novo regime ainda não estavam definitivamente estabelecidos; que a Secretaria e as empresas do setor acompanhariam o desempenho da arrecadação e das empresas ao longo desse ano e, eventualmente, novos parâmetros seriam estabelecidos no início do ano que vem.

Então nós precisamos aguardar as avaliações todas, se eventualmente a carga tributária mudar um pouco para 2009, e só saberemos isso ao longo do primeiro trimestre do ano que vem, essa margem pode sofrer aí uma pequena mudança. Talvez tenha aí o risco de meio ponto, alguma coisa em torno disso, conforme as decisões que foram tomadas tanto pela Secretaria de Fazenda, como pelas empresas de venda de cosméticos... no setor de cosméticos aqui no estado de São Paulo.

Os demais, não, eu acho que são permanentes. São mudanças estruturais que nós tivemos, a melhor gestão de perdas, uma renegociação, como nós já comentamos antes, sobre preços de insumos – que eu acho que são permanentes, a menos de oscilações naturais do mercado. Mas margem bruta é aquela coisa meio volátil, de vez em quando pode surgir alguma coisa nova aí que

traga alguma perturbação. Mas nada... além da questão de impostos, nada que a gente imagine.

Sra. Juliana: Perfeito. E ainda falando um pouco de margem bruta, mais ou menos. Quando, Alessandro, você falou em não ver a necessidade de fazer novos reposicionamentos de preço, quando você olha para a experiência desses produtos de uso diário, e olha para o resto do seu portfólio, não tem nada mais no resto do portfólio que valeria a pena um teste? Dado que, pelo menos em minha opinião, foi tão bem sucedido no sentido de você conseguir vender mais, em um preço maior com a manutenção de margem? Não tem mais nada no seu portfólio hoje que você teria vontade de testar?

Sr. Alessandro: Juliana, essa é uma ótima pergunta. Nossa visão hoje é que não existe nada da relevância que fizemos nesse ano no curto prazo. Em contrapartida seria difícil dizer para você que olhando um produto específico, que não representa uma categoria do tamanho de shampoos, por exemplo, que foi o que nós fizemos, não dá para dizer que não existam outras oportunidades e é possível, sim, que a gente faça alguns testes. Mas elas não têm impacto relevante como tiveram essas três categorias. Então, possivelmente podemos vir a fazer alguns testes, e até alguns pequenos reposicionamentos, mas eles não teriam nenhum impacto relevante nem em preço médio, nem na margem bruta.

Isso é uma coisa que eu acho que a gente tem que estar analisando a todo o momento, e descobrir oportunidades de mercado, não só nos produtos que nós temos já hoje, como eventualmente lançamento de novos produtos e posicionamento de preços em algumas categorias onde nós não estamos presentes.

Mas o que eu quis compartilhar com vocês é que nós não temos previsto uma grande mudança de posicionamento de preço que possa impactar de forma concreta o preço médio da empresa, como o que tivemos no começo desse ano. Que, novamente, acaba afetando um pouco o preço médio e a margem porque o que a gente fez foi, ao invés de fazer descontos, já incorporar isso no preço. Então, o preço real praticado mudou pouco e, portanto, a margem correlata também.

Sra. Juliana: Mas o volume teve uma resposta positiva, correto?

Sr. Alessandro: Certamente. A gente só fez isso porque acreditava que, na hora que você o tempo inteiro está com o preço mais adequado, o nível de demanda aumenta. Então nós tivemos uma compensação de volume positiva, o que justificou, e hoje nós estamos seguros de que tomamos a decisão certa.

Agora, eu volto a lembrar: são categorias essas de consumo diário. Nós temos outras categorias que são categorias mais de impulso, aonde o estímulo promocional continua a ser muito importante e continuará a ser usado.

Sra. Juliana: Você pode dizer para a gente quanto que foi o crescimento de volume, ou então quanto que o crescimento dessas categorias impactou o crescimento total?

Sr. Alessandro: Juliana, a gente não divulga esses dados por categoria. Você sabe, a gente tem a política de não fazer o split de resultados por categoria. Então, infelizmente, eu não posso te dar, mas eu posso te dizer, e é por isso que nós estamos mantendo essa decisão, é que a alavancagem de volume foi bastante relevante. Sempre comparado com a venda que a gente chama “não promocionada”, mas também comparada com a venda total, incluindo promoções.

Foi uma decisão bastante acertada, e melhorando a qualidade da relação com o cliente, porque ele... agora o sabonete da Natura, o mais barato, o conjunto de cinco sai R\$ 12, 50 sempre. Ele não precisa esperar a promoção para comprar os nossos sabonetes – que é o melhor sabonete que, eu particularmente acho, temos no mercado. Então a decisão acho que foi bastante acertada, mas infelizmente nós não divulgamos a quebra de alavancagem desse volume.

Sra. Juliana: Tá ótimo. E a última pergunta: se vocês pudessem explorar um pouco mais a decisão de não ir adiante nos Estados Unidos. Eu queria entender o quanto dessa decisão foi motivada pela crise, ou pela conjuntura atual. Ou se realmente no processo de estudar o mercado, você viu alguma coisa nesse mercado que te convenceu de que não é a hora agora, mas também não é a hora daqui a um ano, ou dois anos. O quão final é essa decisão para vocês?

Sr. Alessandro: O momento atual tem muito impacto nessa decisão, Daniela, porque nós fizemos um plano supondo uma situação econômica, não só nos Estados Unidos, mas o próprio tamanho do investimento que obviamente teria que ser feito em dólar, em uma outra condição, então o plano foi feito para um determinado cenário, e para o cenário atual ele é um plano que nós não queremos implementar. Então se o cenário se perpetuar, aquele plano nunca faremos.

Não temos uma data, então nós não estamos definindo que daqui seis meses vamos implementar, nós deixamos de lado a iniciativa. Agora, o mercado americano continua a ser um mercado muito importante para a indústria de cosméticos, aliás, é o maior mercado do mundo, então ele continua sendo um mercado que pode interessar para a Natura, sim.

Mas o plano feito no momento atual era o plano que não atendia os retornos de investimentos que a gente quer, ainda mais em um momento que reforçamos a nossa decisão de focar nas operações onde nós estamos, cujo risco é muito menor, porque nós já temos uma marca sendo construída, já conhecemos o mercado, então, o momento atual tem uma parcela importante na decisão tomada.

Sra. Juliana: E toda a estrutura que foi montada para... quer dizer, as pessoas que foram contratadas para essa operação vêm para a Natura? Como que... vem para o Brasil, elas já eram da Natura, ou você simplesmente fecha tudo e pronto?

Sr. Alessandro: Juliana, a primeira coisa é que haverá uma redução relevante no tamanho do investimento nessa estrutura. Por outro lado, nós vamos manter uma equipe menor, mas ainda sênior, porque nós continuamos decididos a promover uma expansão internacional para a Natura, além da América Latina. Então os Estados Unidos representavam um plano concreto, específico, mas essa equipe estava se dedicando também a outras estratégias, outras formas de acelerar a nossa internacionalização.

Portanto, nós não vamos desmobilizar o grupo todo, nós vamos manter um grupo ainda responsável por essa estratégia internacional, que pode ter outros desdobramentos, mas existe uma redução relevante do investimento que, na verdade, é bastante pouco significativo quando a gente olha o resultado total da empresa e a geração de caixa da Natura.

Sra. Juliana: Você tem uma estimativa atualizada, então, de qual o investimento na internacionalização para o ano que vem?

Sr. Alessandro: Não, ainda não. A gente vai divulgar isso no próximo conference, quando a gente finalizar o ano, e lembrando que a gente divulga os investimentos consolidados, então aí você tem tudo: você tem os investimentos nas operações; você tem investimento na estrutura, em suma. Mas aí a gente vai divulgar isso somente no próximo call.

Sra. Juliana: Tá ótimo. Obrigada a todos.

Sr. Alessandro: Obrigado a você.

Operadora: Com licença, senhoras e senhores, lembrando que para fazer uma pergunta, basta digitar asterisco um. Com licença, nossa próxima pergunta vem do Sr. Valter Bianchi Filho da Fundamenta.

Sr. Valter Bianchi Filho: Olá, bom dia. Na verdade é Felipe falando. Eu tenho três perguntas, vou fazer uma de cada vez. A primeira delas: o quê que mudou no modelo de provisão do PPR? E de quanto é que foi essa provisão, se vocês podem abrir?

Sr. Alessandro: Felipe, nós infelizmente não conseguimos entender. Você pediu para a gente explicar a mudança no modelo de provisão. É da PLR, é isso?

Sr. Felipe: O quê que mudou no modelo de provisão da participação dos funcionários no resultado, que impactou as despesas administrativas do terceiro trimestre, agora? E se vocês podem abrir de quanto é que foi essa provisão? Alô?

Sr. Alessandro: Alô, Felipe, nós não fazemos essa abertura, mas eu posso te dizer qual foi o conceito da mudança. Nós fizemos uma mudança na PLR que faz com que a bonificação dos executivos da empresa esteja mais atrelada aos resultados e com uma alavancagem, seja positiva, como negativa, mais íngreme,

ou seja, para cada ponto de superação dos resultados, existe uma maior recompensa do que no passado. Em contrapartida, um menor atingimento, existe uma maior punição, se eu pudesse, ou um decréscimo do que no passado.

Então, resumindo: nós fizemos com que a nossa remuneração variável estivesse mais atrelada aos resultados da empresa, garantindo alinhamento na geração de valor para todos, inclusive para os colaboradores e, obviamente, para os acionistas.

Sr. Felipe: Ok, perfeito. A segunda pergunta: qual o posicionamento de vocês com a relação ao market share no Brasil, aquela perda de dois a três pontos percentuais que a gente observou na comparação nove meses... aliás, seis meses de 2008 contra seis meses de 2007? E quem está consumindo essa diferença?

Sr. Alessandro: Felipe, na verdade nós tivemos uma perda de 0.7 pontos percentuais nesse ano que obviamente é uma perda, porque estamos menor do que o ano passado, mas eu diria que quase é um empate técnico com relação ao ano passado. E basicamente isso está acontecendo especialmente pelas taxas de crescimento que nós tivemos no começo do ano, que foram taxas de crescimento abaixo do mercado.

Volto a lembrar de que nós só temos os dados, e esses dados se referem ao primeiro semestre desse ano, portanto, só leva em conta o resultado do primeiro e do segundo trimestres. Nesse market share nós não vemos o resultado da Natura, divulgado agora, que é do terceiro trimestre. Eu tenho uma boa expectativa de que a gente deve ganhar market share, deve ter ganho market share nesse trimestre, tendo em vista o nosso crescimento. Mas ainda não temos os dados, então a gente não pode divulgar.

E, basicamente eu diria: é um empate técnico, é uma mudança muito pequena, basicamente porque a taxa de crescimento nossa nesse período ficou muito próxima da taxa de crescimento do mercado.

Sr. Felipe: Perfeito. Quando eu me referia à perda de 2 a 3 pontos percentuais, eu me referia aos segmentos de cosméticos e fragrância só, sem considerar higiene pessoal.

Sr. Alessandro: Ah, então tá bom. Aí, na verdade, é uma queda um pouquinho maior, e ela tem a ver também com o desempenho nosso, o mix de lançamentos entre essas duas categorias nesse mesmo período do ano. Eu vou até me remeter a uma pergunta feita pela Juliana – quando fizemos o reposicionamento dessas categorias que eu mencionei: desodorante, sabonete, shampoo e tivemos uma alavancagem muito grande, elas, nesse período, acabaram puxando o nosso mix em higiene e limpeza, comparado com cosméticos. Mas isso são efeitos que não são recorrentes, no tempo a gente deveria ver o nosso market share crescendo nas duas subcategorias.

Sr. Felipe: Ok. E por fim, para encerrar: se vocês mantêm aquela expectativa de atingir um market share de 4 a 5% no mercado da América Latina nos próximos anos, como foi divulgado em conferências anteriores?

Sr. Alessandro: Continuamos, sim. E na verdade, tendo em visto esse reforço da nossa estratégia de estar investindo nas operações atuais, nós vamos fazer estudos para averiguar a possibilidade de acelerar, inclusive, o crescimento nessas operações – na América Latina, excluindo o Brasil. Obviamente sem impactar a equação retorno sobre o investimento, mas a gente quer poder acelerar o crescimento nessa região. Portanto, o guidance de atingir entre 4 e 5% de market share da região, obviamente fora o Brasil, continua válido.

Sr. Felipe: Tá jóia, muito obrigado.

Sr. Alessandro: Obrigado a você.

Operadora: Com licença, nossa próxima pergunta vem da Sra. Daniela Bretthauer da Goldman Sachs.

Sra. Daniela Bretthauer: Oi, desculpa, uma pergunta de follow-up nessa questão do market share, porque eu entendo que os dados têm uma defasagem ao serem reportados. Mas, na percepção de vocês, o mercado no terceiro tri continuou crescendo, e em outubro vocês também continuam vendo isso? Ou seja, estou tentando ver se todo esse nervosismo do mercado e o que tem acontecido com o câmbio, etc., chegou, de alguma forma, a impactar as suas vendas ou o seu desempenho? Obrigada.

Sr. Alessandro: Daniela, então, novamente, nós não temos os dados do mercado, mas eu posso te dizer, pelo conhecimento do mercado, de que o mercado de cosméticos é um mercado relativamente menos impactado por essas bruscas oscilações, como eu mencionei no começo, do que outros mercados. Não é um mercado muito financiado, ou seja, o consumidor não precisa de crédito para comprar um shampoo, não usa crédito para comprar um shampoo. Diferente de outros mercados de bens de consumo mais duráveis. A grande massa do mercado é de empresas que produzem os seus produtos aqui no Brasil, quer dizer, a parte de importados é relativamente pequena.

Então eu diria assim: todos os mercados serão afetados por um lado. Eu acho que é difícil a gente dizer que vai ter alguém que está em uma ilha no paraíso. Por outro lado, a nossa indústria deve ser relativamente muito menos afetada do que as demais. Nós não vimos nenhuma mudança nesse trimestre, e eu não tenho motivos para acreditar que ela ocorra de forma relevante nos próximos meses. Obviamente, nós estamos vivendo e acompanhando o que está acontecendo no mundo, e as suas conseqüências no Brasil, dia a dia.

Então, estou te dizendo o que a gente pode ver hoje, mas, de novo, eu estaria confiante de que o nosso mercado deve ser menos impactado do que outros e,

por enquanto, nós não sentimos nada. Agora, novamente, nós estamos em um momento de acompanhar dia a dia, às vezes, hora a hora. Então, acho que temos que estar atentos.

Sra. Daniela: Tá, obrigada.

Sr. Alessandro: Obrigado a você.

Operadora: Com licença, nossa próxima pergunta vem do Sr. Ricardo Fernandez da Itaú Corretora.

Sr. Ricardo Fernandez: Bom dia a todos. Eu queria focar um pouco as perguntas no plano do CNO. Vocês já viram o custo dessa implementação sendo pago, vamos falar, em forma rápida, ou ainda demora as regiões que foram mudadas para ver o impacto positivo. Enfim, o custo de implementação já foi pago ou ainda está por ser remunerado?

Sr. Alessandro: Oi Ricardo, é Alessandro. Na verdade, se eu entendo, a sua pergunta é em duas partes – uma de custo, outra dos benefícios, né?

Sr. Ricardo: Sim.

Sr. Alessandro: O custo está mais ou menos indexado a data de implementação do modelo em cada uma dessas regiões, o custo de implementação, não o de operação – porque o de operação é running costs, esse entra a partir do momento de inicia – mas existe um custo, que é o custo para colocar no ar, que é basicamente o custo para poder recrutar, captar essas consultoras e, ao mesmo tempo, treiná-las, então tem um custo inicial.

Esse custo está atrelado ao início do projeto, e mais ou menos ele já está em 60% implementado... estará até o final do ano em 60% das nossas regiões, sobrando 40% para o primeiro semestre. Então, eu diria assim: nesse ano o custo de implementação, 60% dele deve estar já no resultado desse ano, e 40% estará no ano que vem.

E os benefícios, na verdade, nós devemos ver os benefícios da seguinte forma: o primeiro, e provavelmente nós deveremos ver isso nos primeiros meses, primeiros seis meses, um ano, são os benefícios de aceleração do crescimento no número de consultoras.

E um segundo benefício mais a médio prazo é a melhora tanto das relações, como da produtividade das consultoras, comparando consultora, a mesma consultora no tempo, obviamente isolando o efeito das novas, porque as novas têm uma produtividade menor, então para um efeito mix a produtividade média às vezes cai, mas na verdade a produtividade, comparando a mesma consultora, está crescendo. Mas esse é um efeito mais a médio prazo.

No custo prazo nós deveríamos começar a ver uma certa aceleração no crescimento do número de consultoras. Então é isso que você... se você quisesse fazer alguma projeção, acho que é essa a informação que eu poderia te dar.

Sr. Ricardo: E como eu entendo também que São Paulo, a cidade de São Paulo vai ser a última a ser implantada, porque é a maior, e isso vai ser ao fim, imagino, começando o segundo trimestre. Você tem como dar, assim... “olha, depois dessa implementação, achávamos, então, que a grande aceleração é número de consultoras, ou potencialmente venda por consultora, podia ocorrer então seis meses depois disso?

Sr. Alessandro: Olha... São Paulo está previsto para o ano que vem, mas a princípio deve ocorrer no primeiro semestre. Salvo que a gente tenha alguma mudança, mas não no segundo.

Sr. Ricardo: Não, é segundo trimestre que eu falei.

Sr. Alessandro: Ah, desculpe, eu entendi segundo semestre.

Sr. Ricardo: Tá bom.

Sr. Alessandro: Segundo trimestre provavelmente, é isso mesmo. E nós, sim, eu imagino que entre os seis primeiros meses e o primeiro ano nós deveremos ver uma aceleração. Eu não sei se eu chamaria de grande aceleração, não vai ser uma coisa dramática, vai ser visível, acho que nós queremos ver, porque o modelo estimula a entrada de novas consultoras.

Mas por outro lado não será uma coisa dramática, até porque a nossa consultora é treinada quando ela entra, então nós nem queremos que a gente dobre o número de consultoras em um prazo muito curto, porque isso nem seria positivo no ponto de vista da capacitação da consultora – ela conhecer a Natura, se desenvolver.

Então é uma aceleração, mas não é uma grande aceleração. Então, só para alinharmos as expectativas, nós deveríamos ver os índices subindo, mas não é algo assim skyrockets, até porque não é nosso desejo que isso aconteça.

Sr. Ricardo: Tá. E você podia fazer uma abertura das consultoras que você tem hoje? Quanto seria São Paulo, ou estado de São Paulo, região sul... sei lá, alguma idéia da magnitude do número do breakdown do segundo semestre? O primeiro semestre, desculpe.

Sr. Alessandro: Ricardo, desculpe, infelizmente a gente não faz uma quebra regional, então eu vou ficar devendo para você essa informação.

Sr. Ricardo: Tá, tudo bem. E a segunda pergunta é o Capex. R\$ 90 milhões, acho que entendi, para esse ano, ao invés de 120. Isso é por que... como vocês conseguiram reduzir esse Capex?

Sr. Alessandro: Tem dois grandes pontos, Ricardo. Primeiro, como o David mencionou, nós estamos já desde o começo do ano, não tem a ver com a crise financeira atual, mas, obviamente, ela reforça a decisão tomada desde o começo do ano, nós estamos sendo mais exigentes e rigorosos na aprovação dos investimentos da empresa. Então, nesse sentido, alguns investimentos são postergados, alguns são feitos e alguns cancelados. Então nós decidimos, desde o começo do ano, novamente, aumentar a rigidez da aprovação dos investimentos.

E tem o outro fato de que, tendo em vista um avanço muito relevante no que a gente chama na nossa estratégia de pesquisa e desenvolvimento, que é o “open innovation”, nós atingimos os indicadores de “open innovation” – que é o percentual da pesquisa que é realizada através da rede de pesquisadores, academia, fornecedores e, portanto, a rede externa da Natura, nós atingimos os resultados que esperávamos em 2009 e 2010, já em 2008.

Em função disso a gente percebeu que o investimento que havíamos planejado em uma instalação de um centro de pesquisa, investimento em mobilizado, não era o investimento necessário para os próximos anos. Nós não vamos precisar fazer um investimento em um centro físico, e isso trouxe uma redução na necessidade de investimento em Capex.

E, por outro lado, continuamos com os investimentos em pesquisa e desenvolvimento que, como a gente tem dito já nos últimos anos, a gente reforça o desejo de continuar investindo entre 3% da receita líquida – que é o investimento efetivo em projetos. Então é uma decisão de não fazer o investimento porque não é necessário em instalações, por outro lado, continuar fazendo o investimento e reforçar o investimento em pessoas, projetos e tecnologia.

Então esses são os dois principais motivos pela redução... que explicam a redução do Capex neste ano.

Sr. Ricardo: Porque eu lembro que... faz um ano e meio, dois anos atrás, o previsto era um Capex tipo 180, R\$ 190 milhões, agora está 90. Então vocês cortaram brutalmente a necessidade de Capex. Então eu queria saber... bom, os volumes... não é necessário ou tudo está mais racional? Me parece que está tudo mais racional, o que eu acho que é positivo. Era isso. Muito obrigado.

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

Sr. Alessandro: Muito obrigado a todos. Eu queria no finalzinho do nosso encontro transmitir a todos vocês a confiança que temos no contínuo crescimento do nosso mercado - pergunta feita durante o nosso encontro - e na evolução da posição da Natura nesse mesmo mercado.

Como a gente mostrou para vocês, é uma empresa que está focada e sempre esteve focada em desenvolver cosméticos, vendê-los através da venda direta, gerar valor para todos os nossos públicos. Esse é o nosso negócio. E nós vamos cada vez mais estar focado nele e investindo para que a gente possa continuar a gerar valor para todos.

Muito obrigado pelo tempo, e o nosso próximo encontro será no ano que vem, com os resultados fechados de 2008. Bom dia a todos.

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