

Local Conference Call
NATURA Nac.
Resultados do 3º trimestre de 2007
26 de outubro de 2007

Sessão de Perguntas e Respostas

Operadora: Obrigada. 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 do Sr. Marcel Moraes da Bradesco Corretora.

Sr. Marcel Moraes: Bom dia Carlucci, bom dia Helmut, bom dia Davi. A minha primeira pergunta diz respeito ao Capex da companhia, vocês reduziram a previsão para R\$ 130 milhões, de que forma que a gente pode interpretar essa redução? O quanto dessa redução está ligada a uma redução na expansão da capacidade produtiva da companhia, já que a gente está vendo que os planos são ambiciosos com relação à expansão internacional, como que eu posso interpretar esse movimento?

Sr. José Davi Uba: Bom dia Marcel, Davi falando, olha... tem dois principais, duas principais explicações para essa redução – a primeira é um fato aqui visível para todos nós que, neste ano de 2007, nós tivemos um volume de operações, um volume de vendas, e, portanto, também um volume de produção aquém das nossas expectativas, normalmente nossos planos de capacitação são definidos e executados com um ano de antecedência, a necessidade do aumento de produção, então como já havíamos executado o plano de 2006 com uma previsão, com uma expectativa de crescimento em 2007, parte desse crescimento se frustrou, houve um ajuste nos planos de capacitação neste ano de 2007, esta redução não traz nenhuma, embutida nela, nenhuma expectativa para os próximos anos e reflete mais o que aconteceu nesse ano de 2007, essa é uma primeira razão.

Uma segunda, é que na mesma forma como em inovação, nós estamos focando em menos e melhor, talvez fosse uma forma de explicar o que nós queremos fazer em inovação, focar em menores... menor número de lançamentos com maior impacto no mercado, aqui também na área de projetos, nós estamos decididos a dar maior atenção aos projetos de impacto estratégico na companhia, muitos deles são aqueles listados nos comentários aqui sobre os problemas do Brasil. Então tem a combinação desses dois elementos: a frustração agora em 2007 de volume e um desejo de darmos mais foco e atenção aos projetos de maior impacto estratégico na companhia.

Sr. Marcel: Este segundo ponto, de que forma que ele pode impactar o Capex para os próximos anos? Porque entendo que, então, é uma mudança de posicionamento mesmo.

Sr. Davi: É para os próximos anos, nós estamos agora em fase de refinamento eu diria do nosso... revisão final do nosso planejamento para os próximos anos,

mas podemos adiantar que o Capex nos próximos anos será certamente menor do que o do ano passado, e estará muito mais próximo deste que nós vamos executar esse ano do que o do ano passado, mas mais em torno desse número novo de 130/120 a 140 milhões do que o do ano passado.

Sr. Marcel: Tá certo, uma outra pergunta com relação ao guidance de margem Ebitda , ele foi reduzido em 1 ponto percentual para 22.7 , o quarto trimestre do ano passado ele foi um trimestre que eu imagino que tenha sido excepcionalmente fraco com um guidance para esse ano em 22.7, a gente não estaria falando de um quarto tri ainda bastante fraco em termos de margem comparativamente ao ano passado, como que vocês vêem? Esse guidance seria um guidance muito conservador?

Sr. Davi: Não, o nosso guidance procura ser um guidance equilibrado e neutro, mas ele, comparando um pouco evidentemente do guidance, você vai tirar a conclusão que uma margem Ebitda do quarto trimestre desse ano, estará muito próxima daquele do ano passado. Eu, fazendo um confronto entre os dois trimestres eu diria que o seguinte: no ano passado nós tivemos uma margem bruta bastante baixa, já por conta já dos fatos que nós escrevemos na época; um excesso de demanda pelos nossos estojos; uma estratégia de composição das ofertas naquele trimestre que acabou levando a uma distorção na margem e que se refletiu lá no Ebitda. Esse ano nós não esperamos isso, mas em contrapartida nós já vamos ver os primeiros efeitos de um maior investimento em marketing, afetando aí as despesas com vendas e nós teremos uma certa concentração de despesas de projetos, estamos assim esperando, para esse quarto trimestre que afetará, essa concentração, afetará as despesas administrativas, então levando a um resultado final não muito distante do que o do ano passado. As razões para este Ebitda, a margem Ebitda final não muito diferente do ano passado são essas; mas você vê que o perfil do trimestre será bastante diferente, o resultado final tenderá a ser parecido com o do ano passado.

Sr. Marcel: Esses projetos estão relacionados alguma coisa ao TI, não?

Sr. Davi: Não é um conjunto grande de projetos que incorporam, inclusive, esses projetos que nós citamos aqui como os estratégicos da companhia.

Sr. Marcel: Tá certo, obrigado Davi.

Sr. Davi: Obrigado você.

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

Sra. Andréa Teixeira: Bom dia a todos, bom dia Alessandro, Davi, Helmut, eu só queria.... se vocês pudessem dar uma explicação, elaborar mais um pouco sobre desse plano de marketing. E se a gente deveria estar vendo... eu imaginei que teve bastante efeito de estoque, excesso de estoque esse trimestre, eu queria saber se tem algum... a gente pode mais ou menos deduzir a respeito do quarto tri, da margem do quarto tri, mas eu queria ver se tinha

algum efeito mais de promoção no quarto trimestre, e se dentro desse plano para 2008 vocês estariam vendo também ser um pouco mais para promocional? E a minha segunda pergunta é a respeito de fora... a expansão fora do Brasil na América Latina, o feedback que eu tenho tido é muito positivo do produto, tem uma atratividade muito boa, até pela similaridade de certas culturas, e tudo isso, mas um dos outros comentários era de que o preço estava um pouco alto, imagino que há posicionamento da marca, ou em termos de posicionamento da marca, quando você entra, você tenha que entrar com um preço talvez um pouco mais alto do que em média, e eu sei que tem uma diferença de produto de linha, mas se tem algum tipo de posicionamento, se vocês podem dar uma idéia de posicionamento de preço também, e de marketing para os outros países, principalmente para o México? Obrigada.

Sr. Alessandro Carlucci: Oi Andréia, bom dia, é Alessandro, obrigada pelas perguntas antes de mais nada. O plano de marketing para o ano que vem, vou começar falar do... que na verdade não é do ano que vem, é algo que a gente tem refletido e começado a implementar já agora para o final deste ano e que deve se perdurar na implementação do ano que vem, e como bem dissemos aqui agora a pouco, com pleno impacto em 2009. Ele, basicamente, está focado numa evolução do modelo comercial, porque quando a gente fala de marketing na Natura, a gente tem que tomar cuidado, não falamos especificamente de propaganda ou de preço, falamos também de todos os investimentos em marketing na relação com o nosso canal.

Então a primeira pena muito importante é a evolução do modelo comercial, onde falamos na implementação da Consultora Natura Orientadora, das Casas Natura e também de uma descentralização da distribuição, o que tudo isso deve melhorar a relação e diminuir o time de entrega, o ciclo de atendimento, essa é a primeira parte mais estrutural e, mas a médio e longo prazo.

A segunda é um aumento nos investimentos totais de marketing. A gente percebeu que, a luz da posição que nós já temos, se faz necessário um maior investimento total nas despesas de marketing, para que a gente possa, de fato, entrar nesse novo ciclo de crescimento que a gente acredita poder ter para os próximos anos.

Um terceiro aspecto muito importante é o que falamos aqui já algumas vezes, mais com maior intensidade agora, que é no processo de inovação de produtos, nós vamos ser um pouco mais racionais na quantidade dos lançamentos, criando cada vez mais lançamentos diferenciadores, e essas são coisas que vocês vão ver ao longo do tempo, vocês vão ver a gente oferecendo ao mercado efetivamente mais breakthrough, conceitos inovadores que são as marcas da nossa empresa. E o que nós vamos fazer é diminuir o número de lançamentos, que são lançamentos mais de extensão, lançamentos mais complementares que, muitas vezes, acabam tirando nosso foco para criar e fazer marketing mesmo das coisas mais diferenciadoras, mesmo conceito que o Davi acabou de explorar na gestão de projetos: vamos realmente nos dedicar aos projetos transformadores e estratégicos, dando foco a eles.

E o último aspecto tem a ver com uma melhor gestão de toda essa verba de marketing que, no caso da Natura é muito diversificada, porque aí dentro tem desde propaganda até o treinamento das consultoras, outras ações de marketing como, por exemplo, nós temos, a nossa participação em free shop, ou seja, a nossa matriz de marketing, se eu pudesse falar assim, ela é bastante diversificada, e o que nós estamos fazendo já há algum tempo e vamos aumentar a atenção é garantir, cada vez mais, a eficiência desses investimentos ainda mais agora que eles vão crescer.

No quarto trimestre, eu não sei se eu entendi exatamente a sua dúvida, mais pegando até a pergunta anterior do Márcio... do Marcel, desculpa, a gente não prevê, diferentemente do que aconteceu no último trimestre de 2006, ceder margem promocionalmente, a gente vai investir em ações de marketing, que depois sobre o efeito da margem de Ebitda final talvez cheguemos ao número muito próximo mesmo, mais por razões muito diferentes, então a nossa idéia não é aumentar os descontos e promoções, ao contrário, gostaríamos no tempo de diminuir porque todas essas ações de marketing que eu listei, vão nos permitir depender menos de descontos e promoções, tá?

Sra. Andréa: Perfeito. Alessandro só para tentar entender também o índice de inovação, quanto é que está o índice de inovação agora nos últimos nove meses, versus o índice de inovação ano passado no mesmo período? Quando que você espera isso melhorar, vamos dizer assim?

Sr. Alessandro: O índice de inovação acumulado dos nove meses desse ano, está em 54% e o do ano passado estava em 66%, ou seja, mais baixo esse ano e a gente acredita que esse índice deve voltar a recuperar a partir de 2008, também muito focado no que estamos falando do “menos é mais”. Menos é mais, um marketing mais focado no que é diferenciador, então apesar de ser até um índice bom 54 %, ele está abaixo do ano passado, e a gente acredita e vai fazer os esforços para que em 2008 ele volte a crescer.

Sra. Andréa: Tá, mas a recuperação vai ser um U shape, formato U, não vai ser V, porque é a natureza dos produtos, pelo fato do ciclo ser três anos, em geral, você não vê essa recuperação para o patamar de 60, nem ao final de 2008, ela começa a recuperar, mas ela não recupera a ponto de chegar a esse patamar de 60, acima de 60 ainda em 2008 não, né?

Sr. Alessandro: Provavelmente não, eu não tenho a simulação aqui para que te dizer, mas ele é um efeito mais de médio e longo prazo, isso mesmo, agora o indicador não mede três anos, e ele mede os movimentos entre um e dois anos, agora como nós não temos... nossa linha é bastante diversificada, a gente não vai trocar todo o nosso portfolio no curtíssimo prazo, então o que vocês devem começar a ver, aliás o que nós gostaríamos, queremos começar a ver é uma reversão da queda, e uma gradual... um gradual crescimento, porque é assim que ele se dará, como você está dizendo, tá?

Sra. Andréa: E a matéria, só para aproveitar, o crédito, vocês tem assim um plano de fazer um cartão, ou fazer, ou conceder crédito para as consultoras, ou até agora para as CNOs, existe ainda, existe esse plano... você poderia elaborar quais os resultados do piloto até agora ?

Sr. Alessandro: Bom... Andréa, a questão do crédito é sempre uma questão muito importante, tendo em vista a forma como nós operamos, já que é a consultora que dá crédito para o nosso consumidor final, então existem projetos e ações cotidianas de investigar possibilidades de melhorar, seja prazo de pagamento, seja crédito, não tem nenhuma decisão estrutural tomada do tipo: vamos implementar um cartão de crédito para todas as nossas consultoras? Não, mas têm estudos, testes sendo feitos. Então assim que a gente tiver uma decisão estrutural mesmo, a gente obviamente vai compartilhar com vocês, mas não tem nenhuma decisão ainda estrutural com relação a uma extensão de crédito, tá?

Sra. Andréa: Perfeito.

Sr. Alessandro: Nas datas... em algumas datas a gente dá uma extensão, mas é uma “ação promocional”, eu chamaria. Estruturalmente a gente não tomou nenhuma decisão de aumento de mudança de crédito, tá?

Sra. Andréa: Perfeito.

Sr. Alessandro: Agora, você tinha me perguntado da América Latina, a nossa leitura também é essa – de uma aceitação muito boa do nosso produto; da proposta de valor da Natura, e na verdade, nós não temos nenhuma intenção de fazer uma redução estrutural de preço, o que sim nós vamos fazer nesses países, e reforça a criação dessa unidade na América Latina, é investir cada vez mais num marketing diferenciado para esses países, para justamente não ocorrer essa percepção, que eu particularmente não escuto, mas você traz a informação de que talvez um preço um pouco elevado, o que nós vamos fazer é investir para mostrar o valor e a diferenciação, e porque existe este preço prêmio na compra de um produto Natura. Mas não tem nenhuma intenção de reduzir preço, a gente acha que está bem posicionado, e eu falo de forma geral, obviamente que todo dia tem um ajuste aqui e acolá, seja por uma mudança da composição do mercado, da concorrência, mas de forma estrutural não tem nenhuma decisão de reposicionar preços na América Latina.

Sra. Andréa: Ah, tá. É só para deixar claro para todo mundo que está no call, foi só duas ou três pessoas que eu perguntei, não foi uma amostra representativa, então não é... era só para sentir se você tinha o mesmo feedback, ou se existia algum tipo de plano de ação neste sentido, então ficou claro que não existe, perfeito Alessandro.

Então é só... se a gente pudesse só elaborar um pouco mais, e eu entendi bem o plano de marketing, mas se a gente tiver uma idéia de que vai ser lançamento de produtos parecido com o Natura... o Zip, ou vai ser produto, por exemplo, de pele, como é que vai ser, mais ou menos a média de preços desses produtos que vocês vão estar lançando? Tende a ser superior ou tende a ser um reposicionamento para atacar um segmento que vocês ainda não estão... não estão atacando ainda para o plano de marketing de 2008 ?

Sr. Alessandro: Olha... Andréa seguindo o conceito do que estamos chamando “menos é mais” de produtos mais diferenciados, que é isso que a

gente vai fazer com realmente posicionamentos, valor e conceitos inovadores, vai acontecer de tudo quanto é jeito, nós vamos ter produtos de preço elevado, nós vamos ter produtos de preço mais acessível em várias categorias, eventualmente aumentando a nossa participação em categorias que temos pouca relevância, então não tem um foco específico, nós vamos fazer em todas essas frentes que você falou. O importante é que nós vamos fazer com produtos cada vez mais diferenciadores, então nós vamos ter sim e Zip é um bom exemplo, de um produto de preço para a Natura baixo, existem batons muito mais baratos do que o Zip, mais por 8,90 você não vai encontrar um batom, na qualidade do Zip, que tem espelho com a embalagem dele, ele é um produto de uma relação preço/benefício muito boa, ele é um produto inovador, mais um posicionamento de preço baixo. Nós vamos continuar fazendo coisas muito inovadoras e, portanto, também a preços mais elevados com uma sofisticação maior, então nós vamos atuar em todas essas frentes que você falou, mas sempre no conceito de coisas diferenciadas e inovadoras.

Sra. Andréa: Ah, perfeito, Alessandro, muito obrigada.

Sr. Alessandro: Imagina, obrigada você.

Operadora: Com licença, senhoras e senhores, lembrando que para fazer perguntas, basta digitar asterisco um. Nossa próxima pergunta vem do Sr. Marcelo Ferri do Banco Itaú.

Sr. Marcelo Ferri: Bom dia a todos, bom... basicamente eu tenho três perguntas. A primeira pergunta é sobre os impactos dos produtos descontinuados, eu gostaria de saber se a gente poderá ver esses produtos descontinuados no próximo trimestre, ou se pode ser visto como não recorrente? Essa é a primeira pergunta. A segunda pergunta é sobre como está o andamento da linha Chronos? E a terceira pergunta é sobre expansão internacional, eu gostaria de saber se vocês retiraram a Rússia e a Europa Leste do plano de expansão no médio e longo prazo?

Sr. Alessandro: Oi Marcelo, é Alessandro falando, eu vou abordar um pouco a questão da expansão internacional e de Chronos.

O que eu posso te falar, vamos começar de Chronos, eu não posso te falar muita coisa porque vou fornecer algumas informações que os nossos competidores gostariam muito de ter, mais o que eu posso te dizer é: nós acabamos... estamos fazendo um lançamento de Chronos Passiflora, e ele está atendendo bastante bem as nossas expectativas, estamos bastante felizes com a aceitação do produto e o desempenho de vendas dele, tá? Ainda não terminou o ciclo de lançamento, mas os sinais são muito positivos. E a outra coisa que eu posso te dizer é que Chronos, vai ser... continuar a ser uma marca aonde vamos fazer investimentos relevantes, seja do ponto de vista de marketing, seja do ponto de vista de pesquisa, porque é uma marca que trata da categoria de pele – que é uma categoria bastante importante na fidelização e na confiança dos nossos consumidores – então, uma marca que tem sido e será cada vez mais bem cuidada por nós e, portanto, ela será claramente alvo de inovações e de diferenciação no futuro.

Com relação à Europa do leste, nós tomamos a decisão de postergar a entrada na Rússia e, basicamente, porque a gente quer focar uma excelente entrada nos Estados Unidos, e a Rússia por mais que continue a ser um país muito interessante e que está nos nossos planos, ela nos pareceu que podia ser um desvio de foco, especialmente agora que nós estamos criando essas unidades mais independentes, e gostaríamos que o primeiro desafio da unidade internacional fosse realmente preparar um plano muito bom de expansão nos Estados Unidos, porque a gente acredita que nos Estados Unidos temos um potencial bastante relevante de fazer bons negócios, e a Rússia, nos prazos que estavam inicialmente planejados, seria uma certa dispersão de foco, então nós tomamos a decisão de postergar, não temos uma data definida para a Rússia ainda, e a gente quer realmente conseguir até fazer o plano dos Estados Unidos ser mais ousado do que ele havia sido planejado e aumentando a chance de sucesso naquele país, tá? E então a Rússia está ainda nos nossos planos, mas não tem data definida e nós, por enquanto, seguramos a implementação da nossa operação lá.

Sr. Davi: Eu vou falar um pouquinho então sobre a descontinuação. A descontinuação é um processo permanente na companhia, por exemplo, ano passado nós descontinuamos bem mais que 100 SKUs, nós temos um processo intenso de renovação do portfólio, processo esse até que nós pretendemos diminuir um pouco o ritmo, como já dissemos antes, queremos fazer menos lançamentos, normalmente quanto maior o número de lançamentos, maior também é o número de descontinuação, muitos desses novos itens vêm substituir itens existentes, essa é uma característica da venda direta, está maior facilidade de renovar o portfólio, porque é mais fácil você colocar um item novo no mercado, você usa a força de comunicação e de divulgação das nossas mais de 600 mil consultoras e o nosso catálogo, como elementos de colocação do produto. Então essa é uma das vantagens competitivas da venda direta, nós nunca vamos perder. Mas, embora tenhamos para os próximos anos agora intenção de diminuir o ritmo de introdução de novos produtos, a descontinuação é um processo permanente, contínuo do nosso negócio. Nesse terceiro trimestre houve, no caso específico das perdas por descontinuação, das perdas de estoque e estoque por descontinuação, que deve ser sua preocupação, houve um volume atipicamente alto; no quarto trimestre haverá um ritmo de descontinuação um pouco mais alto do que o normal, mas não nos mesmos valores do terceiro trimestre, não sei se é isso que você pretendia saber com a sua pergunta, é isso mesmo ou você tem mais algum...

Sr. Marcelo: Não, esse é o ponto mesmo.

Sr. Davi: Ok.

Sr. Marcelo: Tá bom, obrigado.

Sr. Davi: Obrigado você.

Operadora: Com licença, nossa próxima pergunta vem da Sra. Francine Martins do Unibanco.

Sra. Francine Martins: Olá, bom dia a todos, é Juliana Rosembaum, eu queria fazer duas perguntas: primeiro sendo um pouco crítica em relação ao posicionamento bastante crítico de vocês, nos últimos quatro trimestres em relação aos erros da Natura, muito mais do que acertos da competição, eu queria que vocês revisitassem um pouco esse argumento, quer dizer, parece para vocês agora que continua valendo esse argumento, ou que se têm alguns acertos na competição, nos competidores que tem sido mais relevantes nesse trimestre ou continua valendo o argumento anterior ?

Sr. Alessandro: Oi Eliana, Alessandro falando, Juliana... desculpa Juliana. Eu acho continua valendo o argumento, então talvez valesse a pena explicá-lo melhor, porque se passou esta impressão, se eu entendo a sua pergunta de uma certa arrogância nossa, faço aqui desculpas, porque nunca tivemos esta intenção de dizer que os outros não acertam e só nós que erramos. Então não foi isso, e se dissemos, fizemos mal. Não acreditamos nisso, os outros acertam sim, e nós temos que aplaudir o acerto deles. Então não tem nenhum salto alto aqui dentro dessa empresa, graças a Deus.

Por outro lado, por quê que eu mantenho? Porque eu queria de explicar um pouco mais o quê que a gente tem visto e que tem muito a ver com o que nós estamos trazendo para vocês do plano futuro, claramente, no ano de 2007, a gente está vivendo um período pós um crescimento muito intenso, e vocês tem todos os números nos últimos quatro anos, e isto trouxe uma certa necessidade e de reorganizar processos, a competição aumentou sim a sua intensidade e a gente tem dito isto, isto é um fato e vai acontecer cada vez mais nos próximos anos, não temos esta segurança de que vai ficar mais fácil, não vai, o mercado de vai continuar crescendo, a gente acredita que o mercado brasileiro – CF&T – continuará tendo taxas elevadas de crescimento e a competição vai ficar cada vez mais difícil. Mas o que claramente a gente percebe é que passados esses quatro anos de muito sucesso na Natura, a gente está em um momento de reorganizar a organização, a estrutura, evoluir na eficiência de processos, fazer um upgrade nas nossas ferramentas de marketing, propor evoluções relevantes no modelo comercial para construir um novo ciclo. Então, o que a gente tem dito: Ah, é assim, esse trimestre foi ruim porque fulano de tal fez isso? Não, não é por causa disso, é claro que se a concorrência estiver dormindo, a gente irá melhor, e eles não estão dormindo, e a gente reconhece e isso e aplaude o desempenho dele. Mas a gente tem clareza de que nós, porque vivemos a empresa, estamos passando por um período de transição e de construção de um novo ciclo, e era isto um pouco o que a gente queria dizer com relação aos nossos erros. E, de fato, não é porque fulano lançou tal produto, ou cicrano fez tal ação que estamos neste período de transição. Agora, se nós, de novo, desculpe a repetição, se não tivéssemos nenhuma concorrência, mesmo neste período de transição, os resultados seriam melhores obviamente.

Então se alguma vez passamos algum sinal de arrogância, eu quero tirar esta impressão, assim, borrá-la, apagá-la imediatamente porque a gente respeita a concorrência, mas a gente tem certeza e tem muito entusiasmo que se a gente fizer bem a nossa liçãozinha de casa e se a gente tiver baseado nas nossas crenças e na nossa proposta de valor, a gente está no início da construção de um novo ciclo.

Sra. Juliana Rosebaum: Não, da minha parte não teve nenhuma... eu não quis dizer que vocês tinham sido arrogantes, não, pelo contrário, é só de achar que realmente vocês estavam culpando até demais o erro invés do acerto, mas ficou bem entendido, obrigada. E a outra questão é relacionada à estratégia nos Estados Unidos, como especificamente você pretende fazer, você está pensando em um modelo mais parecido com Casas Naturas, quer dizer, começando um pouco com a experiência, replicando a experiência da França ou o modelo de Internet, como que você vê o desenvolvimento do negócio lá?

Sr. Alessandro: Juliana, a gente está imaginando a necessidade de fazer uma evolução no nosso modelo comercial para entrar nos Estados Unidos. Entre outras coisas é por isso que a gente decidiu montar um grupo de executivos bastante senior, que vai estar alocado somente a tarefa internacional, porque se por um lado o mercado nos Estados Unidos é gigante, as empresas de venda direta lá tem resultados positivos, a gente acredita que precisa entrar com uma proposta nova, algo que realmente reforce uma postura mais inovadora da nossa empresa, então nós estamos abertos sim a evoluções do nosso modelo, ligadas à Internet, outros canais de construção de marca, existem uma série de idéias que ainda não foram traduzidas ainda em planos, mas que, provavelmente, na hora que você vê como nós estamos entrando nos Estados Unidos, você vai ver algumas evoluções na abordagem, seja da venda direta, seja de algumas ferramentas de marketing. Nós precisamos ser mais inovadores nos Estados Unidos do que precisamos ser na Colômbia, aonde a venda direta mais tradicional tem uma participação dentro da nossa indústria bem maior do que nos Estados Unidos. Então você tem razão, vamos fazer uma evolução bastante importante. E, olha... o comentário anterior não tem a ver com uma percepção da sua opinião, é que... puxa, se a gente passou esse sentimento de arrogância, não é o que a gente acredita mesmo, então eu fiz questão só de falar para... se tem alguma percepção de alguém que fomos arrogantes, é a última coisa que a gente quer ser, senão a gente não cresce, se a gente não consegue olhar para o que a gente faz de errado, e reconhecer o que os outros estão fazendo certo, a gente não avança.

Sra. Juliana: Perfeito, e uma última coisa, agora nesta nova estrutura você está muito mais próximo da estrutura de vendas especificamente, o que eu queria entender um pouco é assim: o quê que você está vendo de diferente hoje, ou o quê que está sendo diferente hoje, ou quais as dificuldades hoje em relação a esse crescimento, a capturar esse crescimento do mercado? A percepção de valor do consumidor mudou, ou incentivo de venda da representante mudou? Onde que está a dificuldade, são linhas específicas, é um posicionamento de preço? Queria que você desse um pouco dessa sensibilidade sua agora de estar muito mais próximo da área? Obrigada.

Sr. Alessandro: Uma pergunta boa e difícil de te responder, mais o que eu posso te dizer, talvez resumidamente, porque eu estou mais próximo de um mês para cá, então há ainda muita coisa para entender e aprender, e, na verdade, a riqueza de uma empresa de venda direta é quando os altos executivos estão próximos, e eles escutam muito, porque nós temos 650 mil construtoras, 1.1 mil promotoras, então você consegue aprender muita coisa e

é um ato de humildade, mais do que isso, de aproximação do cliente. Então é um processo, comecei a aprender um pouco mais e, certamente, nos próximos meses isso vai aumentar. Mas o que eu posso te dizer, eu acho que a coisa mais importante que nós temos para fazer no curto, no médio e também no longo é estar mais próximos das nossas consultoras, então tudo o que a gente mencionou aqui das ações, “o menos é mais”, a Casa Natura, a CNO - que é a Consultora Natura Orientadora - são formas de a consultora se sentir cada vez mais perto dos nossos valores, da nossa essência, porque é isso que acreditamos que fará diferença na hora dela, de forma entusiasmada, levar os nossos produtos, então, quando a gente fala “menos é mais”, eu vou reduzir um pouco a quantidade de lançamentos, mas eu vou fazê-los de forma mais encantadora. Então, por exemplo, no lançamento agora de Chronos, nós tivemos um evento de lançamento, fazia algum tempo que a gente não fazia eventos de lançamento, tivemos um evento de lançamento que é uma experiência, a consultora vem, passa uma hora conosco, é quase como se fosse entrar em um brinquedinho da Disney, então a gente tem uma recepção, a gente conta uma história, a fazela experimentar o produto, a faz “experenciar”, ter a experiência de como produto é formulado, depois ela sai, ela ganha um brinde, a gente faz o reconhecimento com elas lá dentro, e nós conseguimos trazer... vamos estar trazendo provavelmente 30 mil consultoras para este evento, que é um evento em várias cidades do Brasil, aconteceu em São Paulo faz 15 dias, e este é um exemplo do que nós podemos fazer na hora em que você foca um pouco mais a sua inovação em lançamentos mais transformadores, você vai ter histórias diferenciadas e, portanto, experiências diferenciadas para encantar as nossas consultoras e elas perceberem que, de fato, a gente faz produtos de uma forma diferente. Então, a proximidade na consultora está também na hora em que você diminui os lançamentos e os faz mais diferenciados. A Casa Natura, acho que como você sabe, tem claramente o objetivo de acolher a consultora, a Casa Natura é a casa da consultora em última instância, é um lugar aonde ela pode ir lá, tomar um café, usar a Internet, ir a um curso, participar de um treinamento, conversar com a promotora - coisa que ela não tem hoje - os nossos eventos ou os nossos cursos e treinamentos são feitos normalmente em salas de hotéis, ou em buffets, que não tem exatamente o ambiente da Natura, e a Casa Natura vai ser a casa dela. A Consultora Natura Orientadora mesma coisa, é uma forma de a gente estar mais próximo, os nossos setores hoje que são as nossas promotoras tem em média 600/700 consultoras. Com a CNO - Consultora Natura Orientadora - nós vamos ter cada Consultora Natura Orientadora apoiando 130/120 consultoras, então você começa a estar mais próximo dela, ou seja, se eu pudesse dizer para você, eu estou tentando em um curto espaço de tempo, o quê que eu percebi é que o plano está certo, nós temos que implementá-lo e que o foco é estar próximo dos nossos clientes e levar a Natura e os seus conceitos de forma mais intensa para eles.

Sra. Juliana: Ok, obrigada.

Operadora: Com licença, não havendo mais perguntas, encerramos neste momento a sessão de perguntas e respostas. Gostaria de passar a palavra ao Sr. Alessandro Carlucci para as considerações finais.

Sr. Alessandro: Bom... eu queria agradecer a participação de vocês, as perguntas. Acho que é um momento muito importante da nossa empresa, aonde, de fato, temos muito entusiasmo na criação deste novo ciclo, acho que é importante reforçar de que nós não estamos prometendo nenhum milagre de curto prazo, as coisas que nós estamos fazendo nos remetem a um plano robusto, um plano que realmente acreditamos que vá construir este novo ciclo, e que ele vai trazendo os resultados ao longo do ano que vem e, se tudo der certo, em 2009 vamos ver mais plenamente ele implementado, e a gente entrando em mais um novo ciclo de crescimento, que tem marcado a nossa história – a nossa história tem sido marcada por ciclos de crescimentos, depois ajustes, aperfeiçoamentos em novos ciclos de crescimento – e eu acho que nós estamos exatamente passando este momento, mas com muita clareza do que temos que fazer e com disciplina de implementá-lo. Entre outras coisas a participação de vocês, a crítica construtiva e as perguntas são formas de ajudar-nos a descobrir exatamente o que precisamos fazer e o que devemos fazer. E eu queria agradecer a todos, não só hoje, mas o relacionamento cotidiano com a nossa empresa. Um bom dia a todos.

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