

Combinação

dos negócios **GRI 2-6**

Os aprendizados e resultados obtidos nos últimos quatro anos, desde a chegada da Avon ao grupo Natura &Co, permitiram iniciar a implementação da Onda Dois do processo de integração operacional e comercial. O novo modelo tem o potencial de impactar positivamente a renda e a qualidade de vida da rede de mais de 3,5 milhões de consultoras, conservando as experiências de marca e produto individualizadas para os nossos clientes. A combinação da operação dos negócios das duas marcas incluiu Brasil, Colômbia, Peru e Chile - este último iniciado oficialmente em janeiro de 2024.

Em 2023 passamos a oferecer uma única experiência às Consultoras de Beleza, com o melhor de cada marca. As forças de Vendas de Natura e Avon foram unificadas e agora compartilham ferramentas e processos para potencializar a atividade de Consultoria de Beleza, com um portfólio otimizado mais amplo e diverso, com condições comerciais mais atrativas e melhor e maior acesso a benefícios. Essa mudança central para o modelo de negócios aprimora a proposta de valor para a rede de relações e já tem demonstrado resultados positivos, com a melhora da produtividade e dos indicadores de satisfação no último trimestre do ano.

Embora a integração das operações de produção e logística tenham se iniciado em 2020, a entrada em vigor da Onda Dois trouxe novos desafios. Enfrentamos contratemplos temporários de abastecimento e logística durante a implementação da operação combinada, que conseguimos estabilizar rapidamente. Os aprendizados capturados nas primeiras implementações têm permitido desenvolver iniciativas de remediação mais ágeis e assertivas nos processos seguintes.

Como esperado, houve uma contração do canal de vendas, ao mesmo tempo em que consultoras com negócios mais desenvolvidos verificaram um aumento de produtividade com a venda cruzada. Em 2023, o número de Consultoras de Beleza chegou a 3,5 milhões nos países em que atuamos. No quarto trimestre de 2023, o Brasil contava com uma média de 1,8 milhão de consultoras, redução de 15,3% em relação ao ano anterior, devido principalmente à saída de consultoras menos produtivas. A América Hispânica registrou redução de 18,1% na base de consultoras na comparação com o ano anterior, devido principalmente à diminuição do número de consultoras com menor desenvolvimento dos seus negócios no Peru e na Colômbia, mas já mostrando sinais de estabilização e recuperação. A rede do México, apesar dos ajustes no modelo comercial, vem registrando quedas trimestrais menores. Um dos objetivos para 2024 é estabilizar a base da rede de Consultoras de Beleza Natura e Avon.