



PROJETO INTERDISCIPLINAR: NATURA.

NOME DOS ALUNOS

Jéssica de Fátima Fernandes RA: 14000063
Lucimaura da Silva Costa Rodrigues RA: 609249
Mariana Moreira da Silva RA: 14000062
Raphael Pereira Silva RA: 14000267

**SÃO JOÃO DA BOA VISTA
NOV - 2017**

PROJETO INTERDISCIPLINAR: PROCESSO DE CONSULTORIA

Trabalho apresentado aos Professores:

Elaina Cristina Paina Venancio
Celso Antunes de Almeida Filho
Renata E. de Alencar Marcondes
Gilberto Peixoto de Carvalho Filho
Thiago Nogueira

das disciplinas:

Gestão da Cadeia de Valor, Logística e
Materiais
Gestão de Processos
Gestão Estratégica de Custos
Gestão de Desenvolvimento de Produtos
Gestão de Operações de Produção de
Bens e Serviços

do módulo 08 , turma B, do
curso de Administração.

SUMÁRIO

1- INTRODUÇÃO	p.4
2- DESENVOLVIMENTO	p.4
2.1-APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	p.5
2.1.1- CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS	p.5
2.1.2- PORTIFÓLIO DE PRODUTOS	p.8
2.1.3- CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO	p.11
2.2-MELHORIA NOS PROCESSOS	p.13
2.3-ANÁLISE FINANCEIRA	p.14
3- CONCLUSÃO	p.16
4- BIBLIOGRAFIA	p.17

1-INTRODUÇÃO

O presente trabalho foi realizado na empresa Natura, uma multinacional brasileira, voltada para o setor de cosméticos, higiene e limpeza, fundada em 1969. Com a marca Natura, além do Brasil, possuem negócios na Argentina, Chile, Colômbia, Estados Unidos, França, México e Peru. Em nosso país, lideram as vendas e estão expandindo sua atuação no varejo, através de lojas próprias e parcerias com redes de farmácias, investindo também em plataformas digitais.

Neste projeto, iremos detalhar os processos da empresa relacionando com as matérias desenvolvidas durante o semestre, podendo assim elaborar um plano de melhoria para um determinado procedimento.

2 - DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

No que se diz respeito a cadeia de suprimentos, foram detalhados os processos de produção, transporte de produtos, controle e checagem de carga, armazenagem, distribuição, compromisso ambiental da empresa, fornecedores.

Com relação ao portfólio de produtos, foi abordado o trabalho das consultoras, como é o procedimento para ingressar nesse trabalho, funcionamento do gerenciamento do serviço, desempenho e problemas enfrentados.

Na melhoria de processo

Sobre a análise financeira, foi feita uma pesquisa sobre a venda direta da empresa, como as consultoras trabalham, os custos e pontos a serem melhorados.

2.1-APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A Natura é a maior empresa brasileira de venda direta e uma das líderes do mercado de cosméticos. A companhia nasceu com a premissa de um negócio preocupado com o impacto social, econômico e ambiental.

Possuem cerca de 6,5 mil colaboradores e seus produtos são vendidos por 1,8 milhões de consultoras. Tem sede em São Paulo e contam com fábricas próprias em Cajamar (SP) e Benevides (PA), além de produção terceirizada na Argentina, Colômbia e México. A estrutura logística inclui um hub em Itupeva (SP), 8 centros de distribuição no Brasil e 5 na América Latina.

Ao longo de sua trajetória, aprofundaram o compromisso com o desenvolvimento sustentável, criando o desafio de gerar impacto positivo financeiro, social, cultural e ambiental. Em 2014, foram a primeira companhia de capital aberto a se tornar Empresa B (ou B Corp), movimento global de empresas que dão o mesmo valor a seus resultados econômicos e socioambientais.

2.1.1- CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

A Natura tem uma grande responsabilidade na logística, eles se preocupam com o meio ambiente, diminuindo os riscos na cadeia valor.

A maior parte da produção da Natura é feita em Cajamar (SP), e no Ecoparque, nas proximidades de Belém, complexo industrial onde são fabricados os sabonetes.

Depois de prontos, os produtos acabados são transportados por uma carreta automática que foi desenvolvida especialmente para a Natura, que permite levar até 48 pallets simultaneamente e descarregá-los de forma totalmente automática em até 5 minutos.

Depois que os pallets chegam ao HUB em Itupeva, no interior paulista, os produtos passam por uma estação de controle onde é verificado através de

sensores se o pallet e a unidade de carga estão em perfeitas condições para serem armazenados. Após checagem, os pallets são enviados para o armazém vertical, com capacidade de 90 mil posições de armazenagem e equipados com 13 transelevadores que movimentam os pallets de forma completamente automática e garante eficiência. Depois que os pallets são retirados do armazém vertical eles podem ir tanto para a área de expedição, quanto para a área de despaletização dependendo da quantidade solicitada pelos centros de distribuição. Quando os pallets são despaletizados, as caixas são enviadas para o sistema Navette, que armazena e organiza mais de mil produtos diferentes, permitindo a montagem robotizada de pallets mistos contendo os produtos e quantidades exatas solicitadas.

Todo o HUB é gerenciado por um software logístico que controla e otimiza todos os processos operacionais.

Os produtos são enviados a oito centros de distribuição da Natura espalhados pelo Brasil e para as outras operações internacionais da empresa no México, Colômbia, Argentina, Peru, Chile, Bolívia e França. Nesse trajeto entre o hub logístico e os centros de distribuição, o transporte dos produtos é feito por carretas automáticas, mais rápidas e bem menos poluentes. Sem elas, a companhia calcula que teria de usar duas vezes mais caminhões para fazer o mesmo trabalho.

Devido a tecnologia implantada no HUB, cerca de 3 mil pallets são expedidos por dia para todo o mundo.

Graças à localização estratégica, o HUB, inaugurado em 2015, fica próximo ao aeroporto de Viracopos e ao Rodoanel, com rápida conexão rodoviária com diversas estradas.

Nos últimos cinco anos, segundo a companhia, os investimentos em um modelo de logística descentralizada permitiu que a empresa realizasse, em 2015, em até 48 horas, 42% das entregas no Brasil e 60% das entregas nas operações internacionais.

Mais de 49.000 pedidos são feitos pelas consultoras Natura por dia em todo Brasil, um total de 1,4 milhão de produtos separados por vez. Para fazer as entregas, a empresa conta com transporte rodoviário, além de cabotagem, carros elétricos e bicicletas elétricas.

Os pedidos das consultoras chegam e são escaneados para saber se o produto pedido e a quantidade estão certos.

A logística da Natura é bem estruturada, e a empresa procura sempre estar aperfeiçoando e melhorando, tendo cuidado com embalagens e errando o mínimo possível, mas através de pesquisas feitas no “ Reclame Aqui”, site de reclamações dos consumidores, vimos que apresentam algumas reclamações sobre a entrega e troca dos seus produtos.

Algumas das insatisfações são de que a empresa não está cumprindo os prazos dados para a entrega dos produtos, que geralmente é 2 a 5 dias úteis, e que, se tiver que fazer uma eventual troca de algo que tenha vindo com defeito, a Natura não é tão eficiente na hora de resolver o problema.

A maioria são de revendedoras que conhecem e gostam da marca a um bom tempo, mas esses problemas na logística de entrega não estão sendo solucionados de maneira fácil. Mesmo ligando na central, explicando o que aconteceu, ainda existe uma burocracia e demora, para um problema que poderia ser resolvido rapidamente. Fazendo com que os clientes deixem de enxergar a marca com bons olhos, e preferindo outras marcas.

É um setor a ser melhorado, tratando essas inconveniências de modo que fique fácil para ambos os lados, resolvendo o problema do cliente e o deixando-o satisfeito, assim, não o perdendo e criando cada vez mais um laço de confiança.

Mais de 80% das matérias primas utilizadas pela empresa são vegetais. São feitas pesquisas de ingredientes na natureza que tenham benefícios cosméticos para o corpo e os cabelos, ou que tenham características de perfumação.

Mantendo relacionamento com 32 comunidades no Brasil, maioria na Amazônia, onde são mais de 2 mil famílias fornecedoras de ativos da sociobiodiversidade utilizados em seus produtos.

No Brasil, a empresa possui uma base média de 5 mil parceiros comerciais, sendo 650 fornecedores considerados recorrentes, que representam 70% do volume de compras. Essa é, portanto, uma relação que considera o longo prazo, e por isso, implementam continuamente ações para aprimorar o relacionamento com esse público. Uma dessas ações é o programa Qlicar, que tem por objetivo alavancar o desempenho da cadeia por meio da gestão de performance de fornecedores e de iniciativas para o desenvolvimento de processos. São avaliados os seguintes pilares: Qualidade, Logística, Inovação, Competitividade, Ambiental e Social e Relacionamento. As categorias do Qlicar são:

- Produtivos - fornecem matérias-primas, embalagens, e/ou fabricam o produto final;
- Bio - comunidades fornecedoras;
- Marca - branding, design, redatores, agências de comunicação;
- Ciclo - operadores logísticos e transportadoras;
- Inovação - colaboram com as novas ideias para o desenvolvimento de produtos;
- TD - fornecedores de software, hardware, serviços de tecnologia da informação;
- Facilities - serviços residentes, como limpeza, segurança patrimonial, restaurante e transporte de colaboradores.

2.1.2- PORTIFÓLIO DE PRODUTOS

A empresa trabalha basicamente com venda direta onde acredita que os consultores são seus primeiros consumidores. Hoje a empresa conta com 1,37 milhões de consultoras em todo o território nacional, onde 92% deste número é composto por mulheres.

A captação de novas consultoras é realizada através de contato direto ou podendo realizar seu cadastro online no site, de maneira fácil e rápida.

Para ingresso na rede de consultoras devem ser seguidos alguns critérios:

Necessário ser maior de 18 anos,

Não conter restrições no SPC/SERASA,

Possuir Cadastro de Pessoa Física (CPF) e carteira de identidade (RG)

Comprovante de residência recente,

Adquirir o kit de demonstração obrigatório para início das atividades, que nada mais é do que um material de apoio para a venda de produtos no valor que varia de R\$ 98,00 a R\$ 195,50.

A Consultora, após devidamente cadastrada, conta com uma campanha chamada "Indicar Faz Bem" onde um atual consultor pode indicar qualquer pessoa para ingresso na rede. O consultor tem total liberdade para divulgar e atrair novas

consultoras em todos os meios. Assim que o cadastro é realizado com sucesso, a consultora é gratificada por meio de brindes na forma de produtos.

O gerenciamento do serviço de consultoria é realizado pela própria consultora, tendo amparo e devido suporte de uma Gerente de relacionamento de seu setor.

As formas mais comuns são planilhas, onde as consultoras alimentam com inúmeros dados assim gerindo sua carteira e controlando seu estoque.

Com a evolução da tecnologia, algumas empresas investem no desenvolvimento de aplicativos para facilitar a rotina das consultoras, onde as mesmas podem acessar os dados de seus clientes de qualquer local e gerar diversos relatórios para auxílio no gerenciamento.

Como dito a cima, o gerenciamento mais comum e barato, visto que os aplicativos mencionados para gestão a consultora terá que realizar um pagamento mensal para o uso, é o uso de planilhas desenvolvidas pela própria consultora para facilitar todo o processo. Nessa forma de gerenciamento, podemos levantar alguns dados mais relevantes para o bom levantamento e gestão dos mesmos.

Esses levantamentos podem conter e levantar os seguintes dados:

Faixa etária que mais adquirem os produtos;

Gênero dos principais consumidores;

Escolaridade;

Investimento por mês, semestre e ano;

Frequência de compra;

Ticket médio;

Principais linhas e produtos vendidos;

Descontos aplicados;

Lucro por produto e por campanha;

Percentual de vendas, entre outros.

Ao realizar o acompanhamento, podemos destacar os principais problemas encontrados ao prestar o serviço de consultoria:

Prazo de pagamento dos boletos – Todos os pedidos realizados pelas consultoras é gerado um boleto para pagamento, onde esse boleto tem o vencimento de 21 dias, a partir da emissão, porém a maioria dos clientes só compram se a condição de pagamento for de 30 dias. Várias consultoras contam com estoque, para atender a pronta entrega, o que piora a situação.

Calotes dos clientes – Por mais que a consultora filtre o círculo de vendas a prazo, infelizmente inúmeras pessoas agem de má fé, adquirem os produtos e simplesmente deixam de realizar o pagamento de sua dívida.

Indisponibilidade de produtos – A cada ciclo, ofertas são disponibilizadas, como muitas consultoras investem para aumentar o seu estoque, assim esgotando rapidamente e conseqüentemente não conseguindo atender ao cliente.

Valor mínimo de vendas – Todo pedido deverá ser passado com o mínimo de 80 pontos, onde esses pontos em moeda corrente é de R\$ 300,00. Se a consultora não atingir esses pontos, ela não poderá realizar o pedido, forçando a mesma a completar do seu bolso ou simplesmente abortar o pedido e aguardar o próximo período.

A Natura S/A preza pelo reconhecimento dos desempenhos de suas consultoras, sempre valorizando as que apresentarem os melhores desempenhos durante o ano, onde as gerentes da região fazem o acompanhamento, mediante a critérios previamente estabelecidos. Ou seja, as consultoras que obtiverem os maiores volumes em vendas acumulados, entre os ciclos 01 ao 13 do ano vigente, poderão participar com exclusividade de eventos de lançamentos, ter acesso e prioridade as principais ofertas e benefícios e aumentando o valor dos prêmios oferecidos.

A Consultora, por sua vez, poderá realizar o desempenho mediante a comparação de seu lucro, onde esse é de até 30%.

Plano de Comunicação

Assunto	Ação	Destinatário	Método	Emissor	Período	Responsável	Descritivo
Atualizações redes sociais	Prospecção Novos consultores	Novos consultores	Facebook / Instagram	Consultora	Semanal	Consultora	Redes sociais
Reuniões	Fidelização de clientes	Cientes	Facebook/ presencial	Consultora	Mensal	Consultora	das amigas
Inadimplência	Sanar inadimplência	Cientes	Presencial / telefone	Consultora	Diário	Consultora	Devedores

Assunto da informação: realização de bingos entre as clientes

Ação esperada: Fidelização das clientes

Destinatário: Todas as clientes

Meio de comunicação: Facebook, Instagram, telefone e presencial.

Emissor: consultora

Periodicidade: duas vezes por mês.

Reunião: Realização de bingo, entre as clientes. Sorteando produtos entre elas afim de fidelizar o maior número de clientes. Os eventos serão realizados duas vezes por mês, no primeiro e último sábado do mês corrente.

Assunto da informação: Realização de consultorias em produtos de beleza.

Ação esperada: captação de novas consultoras.

Destinatário: pessoas que tem interesse em ser consultora

Meio de comunicação: Facebook, Instagram, jornais da cidade, contato direto.

Emissor: consultora

Periodicidade: duas vezes por mês.

Reunião: Nesses encontros a consultora irá demonstrar toda linha de produtos Natura S/A. Aplicação, diferentes tons, formas de manuseio, resultados, tudo isso afim de conquistar novas consultoras para o seu círculo.

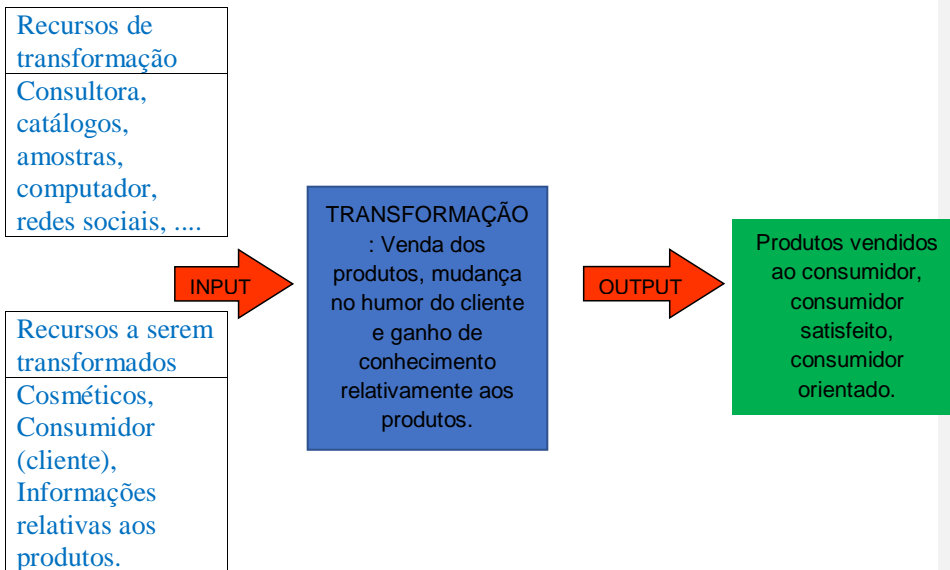
2.1.3- CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO

O processo de venda dos produtos é realizado por uma consultora, o processo de transformação principal é a própria venda, onde o recurso transformado é o cosmético, onde nesse caso a transformação está na posse do produto. Os recursos de transformação são a consultora, o local de apresentação dos produtos, catálogos, amostras, computador, redes sociais.

O modelo de transformação está ilustrado na figura abaixo:

Comentado [1]: Não nenhum desenvolvimento nesse tópico, precisamos avançar!!

Comentado [2]: Pessoal, não houve sequencia, e o prazo expirou!



Acompanhamos a rotina e os processos para realização de vendas, consultorias e captação de novos consultores.

Neste tópico apontaremos o processo de vendas.

A consultora é responsável por realizar toda a divulgação de seu trabalho, contando com catálogos e materiais de merchandising fornecidos pela empresa. A mesma em questão, realiza a divulgação em diversas redes sociais, propagandas em jornais da cidade, parcerias com salões de beleza e principalmente no contato direto com os consumidores.

Por se tratar de um trabalho informal, seu horário de trabalho é bem flexível. Em média ela se dedica 7 horas por dia, de segunda a sábado, mas, em datas comemorativas a mesma chega a se dedicar até 12 horas por dia.

Para a consultora realizar um atendimento de excelência, dando total atenção, mostrando todo seu mix de produtos e prestando consultorias ela tem uma média de atendimento de 20 minutos por cliente, assim conseguindo atender 21 clientes por dia.

Em datas sazonais, a consultora muda toda sua rotina, onde a demanda pela procura de seus produtos é bem maior, assim a mesma chega a se dedicar até 12 horas por dia, chegando a atender 36 clientes.

A conversão de clientes em datas normais é a seguinte: de 21 cliente atendidos a venda é realizada para 14 clientes, assim a taxa de efetividade é de 66%

Já a conversão de vendas em datas sazonais é para 36 clientes, a venda é concretizada para 30, tendo a taxa de efetividade de 86%.

A consultora atende seus clientes em sua residência, onde mantém um cômodo somente para atendimento e estoque de seus produtos. O layout é bem simples, onde ela conta com duas estantes para armazenar seus produtos e uma mesa com um computador, onde realiza todo controle.

Uma vez procurada pelo consumidor, a consultora realiza o levantamento da necessidade de sua cliente, apontando toda a variedade dos produtos.

No momento em que o consumidor escolhe o produto a ser comprado, a consultora consulta seu estoque, onde mantém um número mínimo dos produtos mais procurados entre os clientes.

Ao realizar o levantamento do produto escolhido poderá ter dois cenários:

Contém no estoque – Se conter o produto em seu estoque, a consumidora realiza o pagamento e a venda é finalizada.

Não contém no estoque – Se não houver estoque a pronta entrega, a consultora realiza o pedido do produto, onde o mesmo chega entre 10 e 15 dias. Após a chegada do produto, a consultora entra em contato realizando a entrega do mesmo assim finalizando a compra.

2.2-MELHORIA NOS PROCESSOS

Desde sua fundação já vivenciou várias fases e estilos de gestão. Iniciou com modelo centralizado e local, passando pela etapa de criação de unidades de negócios e unidades regionais, atualmente com sistema integrado e global.

Implantaram mudanças no sistema de Gestão, através de uma análise, assim notaram que o modelo centralizado não suportaria o crescimento da Natura.

A partir dos processos de Gestão, foi a forma que conseguiram encontrar e visualizar a construção de um plano futuro da empresa. A organização criou uma estrutura horizontal por processos para poder apoiar as UN e UR, dando autonomia, autoridade e responsabilidade, para eles, também aproximando os gestores dessas unidades dos consumidores.

Apesar de se preocuparem com meio ambiente e usar a tecnologia para facilitar e ganharem tempo dentro da empresa, acabam esquecendo das Consultoras, que tem o papel principal para o crescimento da empresa.

Pois então sugerimos mais atenção em relação ao atendimento direto, melhorias em ser mais ágil em problemas a serem solucionados com as consultoras, pois através de pesquisas com algumas consultoras. Foi relatado que recebem produtos errado, e os mesmo não consegue fazê o troca deles, tem produtos que não é entregue, algumas promoções que são lançadas no ciclo, depois do pedido já solicitado (sendo assim seria importante manterem um

estoque maior), tem o retorno que o produto não tem mais acabam tendo um retorno insatisfatório para o consultora e consumidor; a consultora que acaba sendo prejudicado diretamente, caso não consiga resolver o problema que foi repassado, a empresa acaba dando oportunidade para a concorrência, que tem dado grandes facilidades tanto para consultores e consumidores.

Com algumas falhas que acaba ocorrendo, a Natura poderia recompensar pelo o mesmo, não deixando as consultoras sozinhas resolver seus problemas com as clientes, seria importante também manter um estoque maior.

Os responsáveis pelas consultoras deveriam ter contatos mais direto, com motivações para as consultora em questão de porcentagem de lucro maior, e comunicação mais formal. Repassando para os consultores, um reconhecimento melhor dos seus serviços prestado.

2.3-ANÁLISE FINANCEIRA

A Natura não disponibiliza nenhuma informação sobre os métodos utilizados em seus custos. Sendo assim, optamos por sugerir uma melhoria na parte de venda direta da empresa, a consultora da Natura e o consumidor final.

A venda direta na Natura acontece da seguinte forma, o consultor recebe uma revista e a consultoria Natura em sua residência a cada novo ciclo, na revista consta todo o portfólio de produtos comercializados pela empresa, com as promoções exclusivas de cada ciclo e lançamentos. Na revista consultoria, exclusiva aos consultores é possível encontrar outras promoções que são apenas para a aquisição dos consultores, que existem como intuito de proporcionar preços acessíveis para aumentar a lucratividade dos mesmos, além de inúmeras informações sobre características e indicações dos produtos e das promoções. Recebidas as revistas os consultores podem começar a vender os produtos, e passar seus pedidos a Natura. Cada produto é definido uma quantidade de pontos, cada pedido deve ser passado com no mínimo 80 pontos. Depois de recebidos os pedidos pela empresa, estes são separados para entrega e em até cinco dias úteis.

Como foi dito acima, para fazer os pedidos a consultora deve ter o mínimo de pontos pedido pela empresa para que o pedido seja aceito. Atualmente para se fazer os pedidos é necessário ter pontuação de 80 pontos.

A consultora perde pedidos por não ter a pontos suficiente para o mesmo, pois nem sempre vai conseguir a pontuação necessária, e com isso, não pode fazer um pedido com uma mais baixa, a empresa não aceita. O que também

será uma perda dos clientes, que irão procurar outra marca pela falta de opção da empresa.

A partir disso a consultora deixa de ganhar, já que se pudesse fazer esses pedidos, que olhando no geral são ganhos baixos para a Natura, mas que de pequenos pedidos vão somando a outros pequenos, serão valores consideráveis para a empresa e para a consultora.

A Natura investe em cursos e capacitam suas consultoras, pois sabe o quão importante é ter uma vantagem competitiva sobre seus concorrentes.

O faturamento maior da empresa é a venda direta.

As consultoras fidelizam seus clientes com bom atendimento, sabendo promover seu diferencial e promovendo a marca. Manter os clientes é algo que trás bons resultados, pois cliente satisfeito volta para comprar e indica para terceiros.

A Natura só tem a ganhar sendo mais flexível em relação de como são feitos os pedidos, gerando aumento de vendas e conquistando a fidelidade de cada vez mais clientes, o que está cada vez mais difícil devido a grande concorrência.

Sabendo de como é feita a venda direta, além de sugerir uma melhor forma de ser feito os pedidos, para que as consultoras não percam suas vendas e clientes, sugerimos que as mesmas façam um rateio de seus custos.

Rateio é uma divisão de custos para saber exatamente o quanto foi gasto para produzir cada produto. No caso das consultoras, que além dos produtos, elas compram embalagens de presentes, caixas, e ainda gastam com combustível para fazer entregas. O lucro das vendas é de 30% sobre cada produto vendido, esse rateio seria um modo delas saberem se realmente estão tendo lucro com suas vendas, pois estes gastos não são incluídos no valor final de venda.

3-CONCLUSÃO

Foram explorados vários pontos da empresa em questão. Foi possível entender todo o seu processo logístico, desde a produção dos produtos até a distribuição propriamente dita e também entender o processo de serviços no que se diz respeito a venda direta das consultoras.

A Natura tem grande destaque no mercado, é uma empresa que em nossa visão se preocupa e pressa ao máximo para estar sempre em constante melhoria, diante disso, tivemos dificuldade em achar falhas, mas mesmo assim, identificamos alguns pontos que necessitam de uma atenção maior, para que não se prejudique perante seus consumidores.

Todo desenvolvimento apresentado durante o projeto, foi realizado de acordo com os temas abordados em sala de aula.

4-BIBLIOGRAFIA

Relatório anual Natura 2016. Disponível em:
<http://www.natura.com.br/sites/default/files/ra_natura_2016_1_.pdf>. Acesso em: 02 nov. 20

Desempenho Social. Disponível em:
<http://www2.natura.net/Web/Br/relatorios_anuais/src/desempenho_social_co_laboradores.asp> Acesso em: 03 nov. 3017

Princípios de relacionamento. Disponível em: <<https://www.natura.com.br/a-natura/sobre-a-natura/principios-de-relacionamento/fornecedores>> Acesso em: 06 nov. 2017

O caminho dos produtos da fabricação ao consumo. Disponível em:
<<https://exame.abril.com.br/negocios/o-caminho-dos-produtos-da-natura-da-fabricacao-ao-consumo>> Acesso em: 06 nov. 2017

Reclame aqui. Disponível em:
<<https://www.reclameaqui.com.br/empresa/natura>> Acesso em: 07 nov. 2017