



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

<Marketing/ Ciências Contábeis/ Logística/ Administração>

**PROJETO INTEGRADO**

DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E  
EMPRESARIAL

<NATURA & CO>

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2020

UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE  
<Marketing/ Ciências Contábeis/ Logística/ Administração>

**PROJETO INTEGRADO**  
**DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E**  
**EMPRESARIAL**  
**NATURA & CO**

MÓDULO FUNDAMENTOS EMPRESARIAIS

FUNDAMENTOS DE ECONOMIA – PROF<sup>a</sup> ELAINA CRISTINA  
PAINA VENÂNCIO

FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO – PROF<sup>a</sup> RENATA  
ELIZABETH DE ALENCAR MARCONDES

ESTUDANTES:

Douglas José da Luz, RA 1012020100215

Taynara Eugênia de Oliveira, RA 10120200057

Talita Oliva da Silva, RA 1012019100711

Giovanni Battistini, RA 1012020100149

Natália Maria Sousa Silva, RA 1012020100779

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2020

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>4</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>6</b>
3.1 FUNDAMENTOS DE ECONOMIA	7
3.1.1 O PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB)	8
3.1.2 DESENVOLVIMENTO E CRESCIMENTO	10
3.2 FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO	13
3.2.1 AMBIENTE ORGANIZACIONAL	14
3.2.2 O MERCADO EXTERNO	18
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>21</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>22</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>24</b>

# 1. INTRODUÇÃO

A elaboração do projeto integrado (PI), vem para demonstrar o desenvolvimento econômico e empresarial de uma determinada empresa com o propósito de realizar uma análise sobre alguns fatores da economia que afetam as atividades ligadas diretamente a empresa. Escolhemos a Natura sendo ela a maior multinacional brasileira de cosméticos desde 1969.

Sua primeira fábrica foi fundada em São Paulo com a missão de promover o bem-estar das relações harmoniosas do indivíduo consigo mesmo, com os outros e com a natureza. Em 1970, a empresa passou a ser nomeada como Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. Nesta mesma década, a Natura optou pela venda direta como a alternativa que viabiliza o crescimento da empresa, apoiado na força das relações pessoais. Nascia a consultoria Natura, com vendas porta-a- porta, que garantia contato direto e personalizado com as suas clientes e que, anos depois faria com que a Natura enfrentasse a supremacia da gigante norte-americana dos cosméticos no Brasil, a Avon.

A Natura hoje chega a mais de 100 milhões de consumidores por meio de diversos canais. O principal deles é a venda direta, que conta com cerca de 1,7 milhão de consultoras no Brasil, Argentina, Chile, Colômbia, México e no Peru.

Ao decorrer deste Projeto Integrado, vamos abordar uma descrição mais detalhada da empresa Natura e uma melhor abordagem sobre o desenvolvimento econômico e empresarial da mesma.

## 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

O surgimento da empresa Natura foi em 1969, fundada por Jean-Pierre Berjeaut e pelo atual presidente da Natura Sr. Antônio Luiz da Cunha Seabra, a princípio era conhecida como Indústria e Comércio de Cosméticos Berjeaut, meses depois deram um novo nome para a empresa que é conhecida desde então como Natura com o CNPJ 71.673.990/001-77. Em 1970 inauguraram sua primeira loja, na grande São Paulo, com o foco principal de vender os produtos de cuidado pessoal que fossem produzidos com fórmulas naturais e de alta qualidade e a preços competitivos.

A princípio por terem seus produtos naturais não tinha uma linha que diferenciava para homens e mulheres, então em 1979 criaram a primeira linha masculina, conhecida como Sr. N que marcou como uma grande novidade.

A Natura optou pelas vendas diretas como alternativa que fez viabilizar o crescimento da empresa apoiada na força das relações pessoais, foi quando em 1980 teve uma expansão para diferentes estados do Brasil, alcançando 200 colaboradores e 2.000 consultores para ajudar no crescimento da marca. Logo após três anos a Natura se tornou a primeira marca de cosméticos no Brasil a oferecer refil, lançando também nesse mesmo ano o óleo de banho que era um produto inédito no mercado.

Com o passar dos anos a Natura foi se reinventando com produtos que hoje em dia fazem muito sucesso e marca nossas vidas. Em 2001 foi inaugurado o mais avançado centro integrado de pesquisa e produção de cosméticos da América do Sul em Cajamar (SP). A empresa foi crescendo cada vez mais e deixando o nome Natura cada vez mais conhecido. O ano de 2004 foi marcado por ter sido realizado a abertura de capital na bolsa de valores de São Paulo e no ano seguinte teve a inauguração da primeira loja em Paris.

Ao completar 40 anos no mercado no ano de 2009, a Natura atingiu uma marca histórica de 1 milhão de consultoras, o que só fez com que criassem o desejo de crescer cada vez mais, começaram a produzir na Argentina, Colômbia e no México. O foco da empresa sempre foi optar por produtos naturais, em 2011 foi criado o programa Amazônia com o objetivo de direcionar investimentos para região, um marco histórico e bonito da empresa, pois o intuito era reduzir o impacto de nossos produtos no meio ambiente, procurando usar cada vez mais ingredientes vegetais e materiais reciclados. No decorrer dos anos a natura abriu sua loja em Nova York, Chile e Austrália, passou também a adquirir uma marca britânica de cosméticos The Body Shop e foi aí que a marca passou a ser Natura & CO, uma união das duas marcas. A Natura celebrou 50

anos em 2019, um ano marcado por conquistas importantes em seu esforço para gerar impacto positivo nas esferas econômica, ambiental e social. O ano de 2020 tem sido bem importante para a Natura, pois se concluiu a aquisição da empresa norte-americana conhecida como Avon por aproximadamente US\$3,7 bilhões (cerca de R\$15 bilhões de reais), criando o quarto maior grupo do mundo de beleza. A operação foi realizada por meio de trocas de ações entre as duas companhias.

### 3. PROJETO INTEGRADO

A Natura é reconhecida atualmente como uma das marcas mais valorizadas no mercado de cosméticos devido ao posicionamento de suas estratégias comerciais e de sustentabilidade. A empresa é considerada líder no mercado Nacional e atua a 38 anos no setor de cosméticos, perfumaria e higiene.

Seu crescimento representativo foi constatado no final da década de 80, no momento em que o Brasil passava por uma recessão, a empresa se reorganizou e obteve agregações de novas empresas que se fundiram em 1989.

O sistema de vendas diretas agrega na mão de obra informal complementa a renda de aproximadamente 1,3 milhões de consultores, sem vínculos empregatícios tornando o custo de Rh, Marketing e Distribuição menores.

Mediante as estratégias implantadas desde o início a empresa tornou-se referência em sustentabilidade e redução de custo, além de disseminar esse comportamento na sociedade.

Explanando sobre fundamentos da economia na empresa, MENDES, Jaqueline (2019):

Nenhum setor resistiu tanto à crise brasileira nos últimos anos quanto o de beleza. Por mais que a economia tenha perdido o fôlego, as vendas de cosméticos permanecem em alta. Para as empresas que dominam o setor, o mercado brasileiro foi, e continua sendo uma máquina de fazer dinheiro. Prova disso é o Balanço trimestral da Natura, maior empresa de cosméticos do Brasil e quarta maior do mundo. No segundo trimestre, o lucro líquido da companhia cresceu 109,4% na comparação com o mesmo período do ano anterior, chegando a 66,6 milhões. O resultado surpreendeu até analistas que projetavam um avanço de 61,6 milhões.

A empresa obteve resultados positivos em relação à economia, o mercado de cosméticos no Brasil é dos maiores do mundo, movimentando no passado 110 bilhões. Com a retomada da economia e aumento do consumo, a tendência é que números como esse avancem ainda mais.

O planejamento estratégico da Administração da Natura corresponde em quatro elementos básicos: a valorização da sustentabilidade, compromisso com a qualidade com todos os públicos, os conceitos e a força da marca.

Segundo LIMA, Roberto (2014):

Ter coerência e firmeza de propósito costuma ser determinante para se alcançar nos mais diversos campos da vida. Nos negócios, não seria diferente. Em quase meio século, a Natura tem se mantido fiel à vocação de, a partir da sua rede de relações, buscar gerar valor não apenas econômico, mas também ambiental e social.

A Natura segue seu planejamento com compromisso com a vida, com melhorias contínuas nas estruturas organizacionais visando a valorização dos colaboradores, engajamento com a sociedade e principalmente a sustentabilidade em seu processo como um todo.

### **3.1 FUNDAMENTOS DE ECONOMIA**

Falando um pouco do cenário econômico em que o Brasil iniciou em 2020, terminamos o ano de 2019 com sinais sólidos de retomada do crescimento da economia brasileira, mesmo que ao longo do ano tivemos alguns eventos que prejudicaram esse crescimento, como o desastre de Brumadinho, a crise na Argentina, desaceleração global, entre outros.

Acontecimentos como esses impediram um processo mais firme de recuperação da economia no primeiro semestre. No segundo semestre, tivemos fatores pontuais que impulsionaram o crescimento, com destaque para a liberação do saque do FGTS/PIS, que estimularam as vendas, que ao lado de melhoria das condições financeiras, favorecendo a expansão de crédito, incrementaram os gastos de consumo das famílias, aproveitando também os grandes investimentos, que também ganharam força neste período. Neste mesmo período, foram beneficiados pela elevação da confiança dos empresários, que se seguiu à aprovação da reforma de Previdência e ao anúncio de medidas como reforma tributária, pacto federativo e reforma administrativa, focadas no endereçamento correto do quadro fiscal brasileiro. O desempenho econômico não foi uniforme ao longo do ano, a economia em 2019 que se iniciou de uma maneira lenta,

recuando próximo de 0,015% no primeiro trimestre, encerrou o ano com crescimento anual de 3,1%, segundo dados econômicos.

A projeção inicial para o PIB para 2020 era de um crescimento de 2,70%, comandado pelo setor privado (consumo e investimentos), em um padrão de crescimento mais controlado e sustentável ao longo prazo se comparado com planejamentos anteriores. Inflação prevista para 2020 (3,80%), já reduzida a 2019 (4,20%), uma vez que em 2019 tivemos diversos choque de preços, como exemplos, carnes, combustíveis e outros bens de consumo.

Já entrando no ano de 2020, uma vez que já estamos na reta final do ano, o COVID-19 atrapalhou demais a grande expectativa interna que tínhamos no começo do ano, temos hoje uma previsão de recuo de 4,11% do PIB, além disso, um grande crescimento do Dólar (saindo de R\$ 4,02 para R\$ 5,44) e do Euro (saindo de R\$ 4,50 para R\$ 6,44), comparados ao Real, sendo assim, chegando em índices jamais alcançados pelas moedas estrangeiras, com isso aumentando ainda mais a exportação de produtos principalmente do agronegócio e matérias primas fornecidas pelo Brasil como minerais. Podemos perceber uma volta da economia para o último trimestre, alavancada pela mesma exportação colocada anteriormente, e um grande exemplo é a energia renovável (eólica e solar), que vem alavancando demais a economia do Brasil, criando mais de 70.000 novos empregos para o final de 2020 e prevendo mais novo 200.000 para 2021.

### **3.1.1 O PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB)**

PIB é a sigla para Produto Interno Bruto, que, em linhas gerais, é um indicador econômico bastante utilizado na Macroeconomia que apresenta a soma de todos os bens e serviços produzidos em uma área geográfica, em um período pré determinado. Sendo assim, o PIB representa a dinâmica econômica de um determinado local, apontando assim o regresso ou avanço de um determinado local.

O PIB serve para calcular a atividade econômica de um local, com essa análise é possível calcular o crescimento econômico, mas também oportuniza comparações com outras localidades. Esse nível de crescimento pode também indicar possíveis problemas

(caso não tenha o crescimento esperado) e, assim, permitir diagnósticos que apontem caminhos para melhoria da economia.

Podemos também, a partir dos números do PIB, analisar quais setores da economia geram mais ou menos renda. Sendo assim, é possível identificar as fragilidades econômicas, bem como enxergar em quais setores deve-se investir.

**Resumindo:**

São considerados no cálculo:	Não são considerados no cálculo:
Bens e produtos finais (vendidos ao consumidor final);	Bens intermediários (produtos utilizados na produção de um produto final, ou seja, as matérias-primas);
Serviços (atividades remuneradas);	Serviços não remunerados;
Investimentos (gastos de empresas privadas ou do governo com o objetivo de aumentar a produção);	Bens que já existem (uma casa só é levada em consideração quando construída. Quando ela é revendida, não entra no cálculo);
Gastos do governo (o que é gasto para atender as demandas populacionais).	Atividades informais.

Para o cenário do PIB brasileiro de 2020, o Fundo Monetário Internacional (FMI), apontou que o Brasil deve ter um recuo de 5,8%, em meio a aspectos negativos da pandemia de coronavírus.

A previsão consta no novo relatório Panorama Econômico Mundial, publicado em 13/10/2020. O dado é bastante otimista comparado ao publicado em Junho de 2020, também publicado pela mesma instituição. Se confirmado o recuo de 5,8% (Projeção), será a maior retração desde 1962, quando teve início a série histórica disponibilizada pelo Banco Central, apontam dados maiores que em 1990 (queda de 4,32%) e 1981 (queda de 4,25%).

Antes da crise causada pela epidemia do coronavírus, dados do FMI para o Brasil apresentaram um crescimento de 2,2% em 2020. Para 2021, os dados do FMI são otimistas, embora tenham sido revisados para baixo, apresentando um crescimento de 2,8% no crescimento do PIB brasileiro. Comparado com os vizinhos da América Latina

temos excelentes números, comparado ao destaque negativo México (queda estimada de 9%).

Embora os dados ainda continuem negativos, o FMI aponta que existem algumas “razões para ter esperança”. “Os testes foram acelerados, os tratamentos estão melhorando, e os testes de vacinas prosseguiram em um ritmo sem precedentes, com alguns agora na fase final.”

### **3.1.2 DESENVOLVIMENTO E CRESCIMENTO**

Conforme a Crise do coronavírus se espalhou o Governo teve algumas medidas de Emergência para não deixar o país “Parar”, Ex: Mais de 46 milhões de brasileiros já receberam o auxílio emergencial do Governo Federal.

Contra a prova de uma crise aos poucos o país está se recuperando, “Produção industrial cresce 3,2% em agosto”, aponta IBGE.

Depois do choque inicial da pandemia, a indústria brasileira completou em agosto seu quarto mês consecutivo de crescimento. A produção avançou 3,2% frente a julho, pela série com ajuste sazonal da Pesquisa Industrial Mensal (PIM), divulgada nesta sexta-feira pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

E sobre a Natura, sim houve muitas mudanças, pois a empresa não poderia deixar seus funcionários sem receber e seus clientes sem seus produtos, foi então assim que a empresa teve que se transformar, mesmo na pandemia. Veja:

- **Inovação em negócios :**

Colocam as Consultoras de Beleza Natura no centro das decisões. Por isso, para que elas continuem realizando seus sonhos, buscam manter o modelo saudável, atrativo, diferenciado e inovador. Sempre seguem criando novas oportunidades de crescimento, serviços e ferramentas para que a relação com o negócio seja sempre uma surpresa agradável.

- **Sustentabilidade:**

A empresa que visa gerar impacto positivo faz isso não só por meio do seu modelo de negócios, mas também de seus produtos. Para isso, definem 6 compromissos que ressaltam o jeito da empresa de criar: cuidado com a origem, com rastreabilidade dos ingredientes e materiais; fórmulas naturais, em especial fórmulas vegetais; segurança pra você e para o planeta, banimos ingredientes que possam causar algum dano ambiental; sem testes em animais, pensamos também no bem-estar de todos os seres vivos; embalagens ecológicas, priorizamos o uso de embalagens recicladas pós-consumo e de origem renovável e compromisso com o clima, todos os nossos produtos são 100% carbono neutro.

- **Inovação em operações e logística:**

A logística interna tem grande automação em centros de distribuição e movimentação de matérias em suas operações, com fábricas em São Paulo e no Pará. A distribuição possui uma malha que entrega em 100% dos CEPs brasileiros ou nas demais áreas da cadeia de distribuição. As novas tecnologias e o novo modelo Multicanal direcionarão essas inovações nos próximos anos, com operações cada vez mais inteligentes e sempre orientadas para a necessidade de suas consultoras e clientes finais.

- **Inovação digital:**

Hoje, a empresa tem várias plataformas digitais desenvolvidas especialmente para as Consultoras de Beleza Natura, a força de vendas e Consumidores Finais. Acompanham na sede os indicadores de pedidos, entregas e de qualidade no atendimento para oferecer a melhor experiência. As experiências digitais envolvem soluções inovadoras e tecnologias como realidade aumentada, internet das coisas, bots, machine learning, inteligência artificial e big data. Mas, mais do que ter um conjunto de ferramentas digitais, ampliaram a potência da consultoria de beleza através da tecnologia, levando o bem estar ao maior número de pessoas, em qualquer lugar, a qualquer hora.

Durante a pandemia, várias publicações da Natura chamam atenção, pois como sempre pensando no “bem estar bem” dos consumidores, sempre estão atentos nos cuidados com os consumidores, os funcionários e os demais. Temos o exemplo do artigo: Se colocar no lugar do outro: como exercitar empatia na pandemia.

## 3.2 FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO

Através de pesquisas sobre a Natura, verificou-se que todo funcionamento de sua estrutura organizacional, sendo ela formal ou informal o qual se reflete diretamente em sua diversidade cultural e no multiculturalismo aplicado em cada U.E.N (Unidade Estratégica de Negócios).

No desenvolvimento organizacional também é possível observar o momento de maior impacto em todos os seus 40 anos, onde a empresa estudada percebe que não está alcançando seus objetivos, foi decidido então replanejar e alterar os padrões de liderança e métodos estratégicos.

Os valores éticos também estão presentes e demonstram como cada vez mais são primordiais para o crescimento de uma organização, fornecendo o empreendedorismo e o desenvolvimento intrapessoal e almejando sempre uma melhoria contínua.

Como resultado dessas análises, identificou-se que as características da cultura organizacional presentes na Natura Cosméticos S/A favorecem para que a empresa continue todos os anos na liderança do mercado brasileiro e em expansão no mercado mundial em sua área de atuação.

- **Foco na expansão internacional:** Nova York, nos Estados Unidos, recebeu a primeira loja da Natura inaugurada no exterior. Simultaneamente, um e-commerce foi implementado no país.

Em sequência, alinhada à expansão nacional, outros destinos como Argentina, Chile, Colômbia, México e França também continuaram no caminho de aproximar a marca dos consumidores.

Com abrangência na venda direta por meio da venda direta, combinada ao negócio por e-commerce e lojas físicas, e a ideia de que todas as possibilidades estão interconectadas.

Já com o rejuvenescimento da marca e a digitalização do modelo de negócios, a estratégia da Natura vem apresentando resultados também no campo econômico.

A receita líquida no primeiro trimestre do ano aumentou 8,5%, em comparação com 2018. Como quarta maior empresa de cosméticos do mundo, tem a expectativa de que o faturamento anual seja de mais de US \$19 bilhões em 2020.

Até então, o que aprender com a estratégia da Natura?

- **Uma estratégia pensada entre conectar e influenciar:** conectar e influenciar consumidores, ampliando a abrangência, é uma das missões da Natura. Ao combinar o conhecimento de consultores, com o know-how dos representantes, além da curiosidade do cliente que busca se informar por meio das plataformas digitais, a empresa sabe do potencial da globalização.

Mais do que vender produtos de beleza, a Natura entrega experiências. No formato consultoria, com uma pegada de empoderamento, consegue contribuir para seguir inovando

A partir da compra da Avon, acelerou o seu processo de internacionalização e aumentou a sua rentabilidade no médio prazo. A expectativa é que os ganhos de sinergia esperados, de US \$150 milhões a US \$250 milhões, sejam alcançados em até 36 meses após a conclusão da operação.

### 3.2.1 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

O ambiente organizacional é o conjunto de todas as questões envolvidas na estruturação de uma empresa e de seu desempenho. Ele pode ser afetado por diferentes causas que, ao mesmo tempo, impactam negativamente ou geram oportunidades às organizações. Por isso, é fundamental que as empresas estejam atentas ao ambiente organizacional. O ambiente organizacional pode ser dividido em: externo e interno.

**Ambiente externo:** representa o contexto no qual a organização existe e opera. É composto pelos elementos fora dos limites da empresa, dos quais a organização não tem controle sobre como serão configurados. Os elementos do ambiente externo podem

ser subdivididos em duas camadas: o ambiente geral (macroambiente externo) e o ambiente de tarefas (microambiente externo).

**Ambiente geral:** é o contexto mais amplo no qual uma empresa realiza suas operações comerciais. São os elementos externos que existem fora do controle de uma empresa e que podem afetar significativamente seu desempenho e capacidade de competir em seu mercado. São exemplos desses elementos a economia, a elaboração de políticas governamentais, a tecnologia, as condições sociais e a natureza, entre outros. Para empresas com uma pegada global, sua exposição a elementos de ambiente macro é ampliada.

**Ambiente de tarefas:** fatores que afetam diretamente e são afetados pelas operações da organização. Incluem fornecedores, clientes, concorrentes, reguladores, entre outros.

**Ambiente interno:** forças, condições ou arredores dentro dos limites da organização são os elementos do ambiente interno. Consiste nos elementos internos da empresa, como trabalhadores, administradores, cultura organizacional, tecnologia, estrutura organizacional e suas instalações.

Outro quesito de grande importância no ambiente organizacional é o clima organizacional, que pode ser definido como a cultura adotada por uma organização.

Basicamente, o clima organizacional reflete a percepção de uma pessoa sobre a organização à qual ela pertence. É um conjunto de características únicas que são percebidas pelos funcionários sobre suas organizações, o que serve como um importante força para influenciar seu comportamento. O clima organizacional influencia em grande parte o desempenho dos funcionários, porque tem um grande impacto sobre a motivação e a satisfação no trabalho de cada colaborador, portanto está diretamente relacionado à eficiência de uma empresa como um todo, já que afeta a satisfação dos colaboradores e isso reflete diretamente no desempenho destes. A boa notícia é que o clima organizacional pode ser modificado, através de mudanças nas políticas, procedimentos e regras da empresa. É um processo que não oferece retorno imediato, mas as mudanças podem trazer resultados duradouros se forem constantemente reforçadas e enfatizadas.

**As empresas como sistemas:** sistema pode ser definido como um conjunto de elementos interdependentes que interagem com objetivos comuns formando um todo, e onde cada um dos elementos componentes comporta-se, por sua vez, como um sistema cujo resultado é maior do que o resultado que as unidades poderiam ter se funcionassem independentemente. Qualquer conjunto de partes unidas entre si pode ser considerado um sistema, desde que as relações entre as partes e o comportamento do todo sejam o foco de atenção. Ou seja, o sistema é um conjunto de partes coordenadas e não relacionadas, formando um todo complexo ou unitário. Podem ser fechados ou abertos.

**Sistema fechado:** são os sistemas que não apresentam intercâmbio com o meio ambiente que os circundam, pois são herméticos a qualquer influência ambiental. Sendo assim, os sistemas fechados não recebem nenhuma influência do ambiente e, por outro lado, também não influenciam o ambiente. A rigor, não existem sistemas fechados, na acepção do termo, que é utilizado para os sistemas totalmente estruturados, onde os elementos e relações combinam-se de uma maneira peculiar e rígida produzindo uma saída invariável. São os chamados sistemas mecânicos como as máquinas.

**Sistemas abertos:** devido ao ambiente globalizado que se encontram as empresas, a preocupação com o ambiente externo torna-se cada vez maior, o que exige uma maior adaptabilidade e flexibilidade com seus stakeholders. Assim surgem as organizações como sistemas abertos, que são os sistemas que têm intercâmbio com o ambiente externo, e assim são influenciados e influenciam o ambiente pelas entradas e saídas.

- **Input ou Entrada:** O sistema capta os recursos do ambiente externo, no qual se relaciona, através de relações de interdependência. Os insumos recebidos vão fazer com que a organização entre em atividade e esse fluxo constante é capaz de proporcionar energia, matéria ou informação.
- **Transformação:** Etapa em que os insumos recolhidos do ambiente externo são processados e tornam-se produtos ou serviços do sistema.

- **Output ou Saída:** Após o processamento e transformação dos insumos, o resultado será encaminhado ao ambiente externo novamente. Consequência das operações realizadas por todos os subsistemas em conjunto.
- **Feedback ou retroação:** A resposta que é dada pelo ambiente, possui caráter informativo e é essencial no processo de tomada de decisão. A retroação possui dois aspectos positivos, incentiva o aceleração de saídas, e o negativo que realiza o inverso, desestimulando as saídas.

A teoria sistêmica da administração considera que a organização é um sistema aberto, isto é, um sistema com elementos em interação e intercâmbio contínuo com o ambiente. Nesta perspectiva, a organização reage a seu ambiente ajustando-se e adaptando-se para sobreviver.

A Natura é uma empresa de sistema aberto que busca a criação de valor sustentável por meio da construção de relações de qualidade com a sociedade. Por meio do comportamento empresarial, busca sempre valorizar e respeitar os interesses, os valores e os direitos de todos com quem se relaciona, direta ou indiretamente. Compartilha resultados com sua rede de relações e, assim, harmoniza desempenhos econômicos, sociais e ambientais. Tem relação direta com a comunidade, influencia e é influenciada pelas mudanças externas, e vem se moldando ao longo dos anos para se adequar ao mercado e à sociedade. Para a produção e a distribuição dos produtos, compra insumos, serviços e materiais indiretos de uma variada gama de fornecedores localizados em diversas regiões do País e também no exterior.

O uso sustentável de insumos da biodiversidade brasileira é a principal plataforma tecnológica da Natura. Entendem que o desenvolvimento das comunidades fornecedoras é fundamental para a conservação do patrimônio ambiental. Estabelecer e manter essa rede de relacionamentos e inseri-la no modelo de negócios é um desafio que a Natura assumiu há alguns anos, com o propósito de incentivar a conservação ambiental e valorizar o conhecimento tradicional. Atualmente possui diversas comunidades parceiras localizadas nas regiões Norte, Nordeste, Sudeste e Sul do Brasil, que reúnem cerca de 1.895 famílias. Esse conjunto de comunidades caracteriza-se por uma grande diversidade, tanto cultural, quanto socioeconômica. Além disso, estão

localizadas em diferentes ecossistemas e apresentam diferentes formas de organização social e institucional. Fazem parte desse público desde pequenos grupos de agricultores familiares no Sul do Brasil até comunidades tradicionais extrativistas com grande número de famílias no Norte do País. A cadeia de abastecimento também inclui empresas beneficiadoras, que transformam os insumos, provenientes das comunidades, em matérias-primas para os produtos Natura. Antes de iniciar o relacionamento com uma comunidade, a empresa faz uma avaliação do contexto local, com o objetivo de estabelecer uma relação que maximize os benefícios e minimize os riscos para ambas as partes.

E mesmo com o reconhecimento e sucesso de diversas ações como essa, em que há uma troca constante com a comunidade, a Natura sempre busca se aperfeiçoar, melhorando instrumentos de mensuração dos impactos sociais, ambientais e econômicos em seus relacionamentos.

### **3.2.2 O MERCADO EXTERNO**

Cada vez mais comum entre empresas, a comercialização de produtos por meio do mercado externo tem sido um fenômeno crescente nos últimos anos, e esse fenômeno se dá graças à globalização e a implantação de tecnologias de ponta em cadeias de fornecimentos.

O processo de logística voltado para o mercado externo em alguns casos pode não ser muito diferente do observado pelo mercado interno, porém existem outros fatores que devem ser observados, como a legislação dos países envolvidos, documentação, cultura, taxa referencial, entre outros fatores. Para uma empresa sobreviver num mercado de concorrência global, ela tem que implementar sistemas e processos flexíveis e inteligentes, de modo a poder satisfazer as necessidades dos seus clientes da maneira mais rápida possível.

Um dos grandes pilares para o desenvolvimento de novas tecnologias foi justamente a abertura comercial que os indivíduos e empresas praticaram e vem praticando a procura sempre de uma forma de satisfazer as suas próprias necessidades. No entanto, ainda podemos ver inúmeros casos, como acontece até mesmo aqui no Brasil, de serem praticadas muitas políticas de desincentivo ao comércio internacional.

Essas barreiras comerciais, como por exemplo, o aumento da burocracia e a elevação da carga tributária, fazem com que a cultura do imediatismo sempre prevaleça sobre uma economia.

Essa tendência a abertura comercial cria uma constante insatisfação com a produtividade alcançada pelo exportador, pois o seu produto não mais compete dentro de um mercado limitado, mas sim num mercado global altamente dinâmico, e é por meio desse processo que o desenvolvimento de novos conhecimentos e tecnologias acontece de forma bem mais acelerada do que em países fechados comercialmente.

**Principais riscos do mercado externo:** de longe, o maior risco para uma empresa que lida com o mercado internacional é o risco cambial. Esse tipo de risco se dá devido às flutuações nos valores de conversão das moedas que estão sendo transacionadas entre si. Outro risco muito comum com operações externas são as falhas dos sistemas de pagamentos. Caso haja uma simples indisponibilidade desses sistemas, seja na internet ou numa corretora de câmbio, um negócio pode deixar de ser fechado, o que pode incorrer em prejuízos para a empresa. Portanto, é importante que o empreendedor esteja bastante atento a essas e outras variáveis que ele pode estar exposto antes mesmo de decidir entrar nesses tipos de negociações com o mercado externo.

**Natura e o mercado externo:** a Natura não tem avançado apenas no mercado brasileiro. No cenário internacional, seu desempenho tem sido igualmente positivo. Até na imprevisível Argentina, sempre às voltas com turbulências políticas, a empresa registrou crescimento de volume e participação de mercado.

A estratégia de expansão da Natura a partir da compra de rivais multinacionais permitiu à companhia acelerar um avanço internacional iniciado há mais de 35 anos. A aquisição da Avon, por exemplo, criou um grupo com faturamento anual superior a US \$10 bilhões, 40 mil funcionários e presença em cem países. A operação deu acesso à Natura a novos mercados com muito mais facilidade do que se a companhia fosse iniciar uma operação do zero. Essa simplificação ocorre pela possibilidade de aproveitar a estrutura da rival a ser incorporada, de um lado, e por ter uma competidora a menos no

futuro, de outro. Também há ganhos ao incorporar a equipe e a experiência das competidoras.

A busca por internacionalização da Natura começou em 1983, quando a empresa passou a exportar produtos para o Chile, ganhando força apenas nos últimos anos da década atual. A empresa precisou de tempo até criar um projeto robusto pela dificuldade de adotar seu modelo de vendas porta em porta, o que fez sucesso no Brasil, mas não foi tão bem recebido em outros mercados e forçou a companhia a rever a estratégia. A Natura chegou a experimentar várias formas de se internacionalizar durante sua história e, em alguns momentos, acreditava-se que não havia tido sucesso, pois tiveram grande dificuldade em encontrar a melhor solução é a melhor forma de entrar e se concretizar no mercado externo.

Mesmo enfrentando dificuldades no início, a empresa investiu e se flexibilizou frente às necessidades dos consumidores de outros países, adotou novas estratégias e assim obteve êxito no mercado externo, e cada vez mais vem se consolidando nele, se tornando uma empresa de sucesso não apenas em seu próprio território, mas também a nível global.

## **4. CONCLUSÃO**

Mediante a pesquisa realizada, concluímos que a empresa Natura é referência em seu mercado atuante devido ao seu sistema de venda direta, sistema de tecnologia de informação e estratégica de logística que a diferencia dos demais concorrentes. Visto que tem como objetivo consolidar-se como exemplo na qualidade de produtos e processos na indústria de cosméticos.

Devido sua atuação consistente ao longo dos anos com comportamento alinhado principalmente com sustentabilidade, a organização foi levada aos mais respeitados rankings de sustentabilidade globais.

Um dos fatores que vem quebrando paradigmas além de seu fortalecimento com a sustentabilidade está relacionado ao seu marketing, que vem ganhando forças pela campanha de igualdade no Brasil.

## REFERÊNCIAS

LIMA, Cardoso. Relatórios de Administração Natura. Natura.com, 2014. Disponível em: <http://www.dlv.natura.com.br/static/relatorio/pdf/relatoriodeadministracao2014.pdf>. Acesso em: 24/11/2020.

MENDES, Jaqueline. Setor de beleza nacional: lucro da Natura dispara. Correio Braziliense, 2019. Disponível em: [https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2019/08/16/internas\\_economia,777410/setor-de-beleza-nacional-lucro-da-natura-dispara.shtml](https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2019/08/16/internas_economia,777410/setor-de-beleza-nacional-lucro-da-natura-dispara.shtml). Acesso em: 23/11/2020.

MERCADO FINANCEIRO PREVÊ QUEDA DE 4,11% NA ECONOMIA DO BRASIL EM 2020. Jornal do Comércio.com, 2020. Disponível em: [Economia - Mercado financeiro prevê queda de 4,11% na economia do Brasil em 2020 \(jornaldocomercio.com\)](http://jornaldocomercio.com). Acesso em: 28/11/2020.

NAJJAR, Eduardo. Natura Cosméticos – A história de sucesso da gigante nacional das vendas diretas. Disponível em: <https://www.portalsaofrancisco.com.br/curiosidades/historia-da-natura>> Acesso em 24/11/2020.

OLIVEIRA, Luana. Natura, um caso de Sucesso. Administradores.com, 2019. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/natura-um-caso-de-sucesso>. Acesso em: 24/11/2020.

PIB DO BRASIL EM 2020: HISTÓRICO E EVOLUÇÃO EM GRÁFICOS. Gazeta do site, 2020. Disponível em: [PIB do Brasil: histórico e evolução | Infográficos | Gazeta do Povo](#). Acesso em: 29/11/2020.

REDAÇÃO. Com Avon, Natura acelera avanço no mercado internacional, 2019. Disponível em: <https://diariodonordeste.verdesmares.com.br/negocios/com-avon-natura-acelera-avanc-o-no-mercado-internacional-1.2103421>>. Acesso em 24/11/2020.

REIS, Tiago. Mercado externo: importante componente da economia de um país. 2018. Disponível em: <https://www.sunoresearch.com.br/artigos/mercado-externo/>>. Acesso em 24/11/2020.

SE COLOCAR NO LUGAR DO OUTRO: COMO EXERCITAR EMPATIA NA PANDEMIA. Natura.com.br, 2014. Disponível em: <https://www.natura.com.br/blog/saude-e-bem-estar/se-colocar-no-lugar-do-outro-como-exercitar-empatia-na-pandemia#!>. Acesso em: 24/11/2020.

SOUSA, Rafaela. O que é PIB. Brasil Escola, 2020. Disponível em: [O que é PIB: conceito, tipos, cálculo, função - Brasil Escola \(uol.com.br\)](http://www.brasilescola.com) . Acesso em: 29/11/2020.

TOMANINI. Ambiente organizacional, 2020. Disponível em:  
<<https://www.tomanini.com.br/ambiente-organizacional/>>. Acesso em 17/11/2020.

VILLAS, Bruno Boas. Produção industrial cresce 3,2% em agosto, aponta IBGE, Valor Econômico. Valor.globo.com, 2020. Disponível em:  
<https://valor.globo.com/brasil/noticia/2020/10/02/producao-industrial-cresce-32percent-em-agosto-aponta-ibge.ghtml>. Acesso em: 24/11/2020.

XERPAY BLOG. O que é ambiente organizacional e como ele influencia os negócios? 2018. Disponível em: <<https://www.xerpa.com.br/blog/ambiente-organizacional/>>. Acesso em 15/11/2020.

## ANEXOS



( Fonte Natura)



( Fonte Natura)



( Fonte Natura)

