

## **NEOLIBERALISMO, RESTRUTURAÇÃO DO TRABALHO E AS NOVAS PERSPECTIVAS DO GRUPO NATURA-AVON**

Gabriella Rodrigues de Sousa

João Pedro Zambon

### **RESUMO**

O presente estudo apresenta um diálogo teórico-analítico sobre a complexa relação entre o capital e o território, tendo como objeto de observação a empresa Avon, do grupo Natura. Por meio da análise histórica da multinacional de cosméticos Avon-Natura, são desmembradas as diferentes estratégias do mercado da beleza, em se inserir no território e usufruir de seus recursos, em especial, os recursos humanos. A Avon é uma indústria de origem estadunidense, com mais de 130 anos de atuação no mercado da beleza. Ao longo das décadas, a companhia efetuou diferentes tipos de reestruturação produtiva, com destaque para a criação dos territórios de venda. Uma estratégia desenvolvida na década de 1930. Ao longo desse estudo, será possível analisar como a ação do estado viabiliza um sistema de exploração do trabalho, com alta capilaridade, que conta com aproximadamente 6 milhões de revendedoras, em mais de 100 países.

Palavras-chave: Avon-Natura, Neoliberalismo, Revendedoras, Geografia Econômica.

### **ABSTRACT**

This study presents a theoretical-analytical dialogue on the complex relationship between capital and territory, focusing on Avon, a company belonging to the Natura group. Through a historical analysis of the multinational cosmetics company Avon-Natura, the company unravels the different strategies of the beauty market for entering the territory and leveraging its resources, particularly human resources. Avon is a US-based company with over 130 years of experience in the beauty market. Over the decades, the company has implemented various types of productive restructuring, most notably the creation of sales territories, a strategy developed in the 1930s. This study will analyze how state action enables a highly capillary system of labor exploitation, with approximately 6 million sales representatives in over 100 countries.

Keywords: Avon-Natura, Neoliberalism, Sales Representatives, Economic Geography.

### **INTRODUÇÃO**

A globalização reconfigurou o sistema produtivo e comercial da nova ordem mundial. Com o fim da bipolaridade mundial, novas superpotências surgiram e novas relações de poder se estabeleceram. O mercado, por sua vez, reconfigurou-se e se adaptou às novas

Este estudo foi financiado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES)

demandas estabelecidas pela globalização. Com o fortalecimento do neoliberalismo, as empresas multinacionais se alimentam dos estados, com dívidas inflacionadas que enfraquecem o capital público, favorecendo a especulação financeira (HARVEY, 2005; SANTOS, 2000). É nesse contexto histórico-econômico que se redesenha a centenária Avon. A companhia, ao não ser dissolvida pela Natura & Co, ganhou a possibilidade de reestruturar-se mais uma vez em uma nova lógica produtiva, que apresenta novas perspectivas da geografia econômica e da geografia da indústria no século XXI. Demissões em massa, exploração do trabalho feminino e as estratégias de expansão desse sistema, são algumas das ferramentas utilizadas pelo grupo Natura-Avon, que expressam a ferocidade do neoliberalismo em escala global.

## **METODOLOGIA**

A metodologia do estudo em questão, baseia-se em revisões bibliográficas sobre o grupo Natura-AVON, e algumas das principais correntes teóricas que buscam compreender a relação entre mercado, produção do trabalho e neoliberalismo. Para a análise dos elementos norteadores do neoliberalismo na contemporaneidade, tendo como autores centrais, David Harvey (HARVEY, 2013) e a construção do território e do trabalho para Milton Santos (SANTOS, 2000).

Além disso, foram utilizadas, reportagens e análises de dados (como valores e número de trabalhadores), para maior veracidade das informações correlacionadas.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

Para a compreensão territorial e de espacialidade dos processos econômicos e sociais, desenvolveu-se uma análise teórica de diferentes autores, em especial Milton Santos (2000) e David Harvey (2013), no debate teórico sobre os processos de espacialização do capital e a ação do mercado na captação de espaços. Para a análise das estruturas e processos de reestruturação desses processos, foram utilizadas as obras de Sandra Lencione (1998) e Leandro Bruno dos Santos (2008).

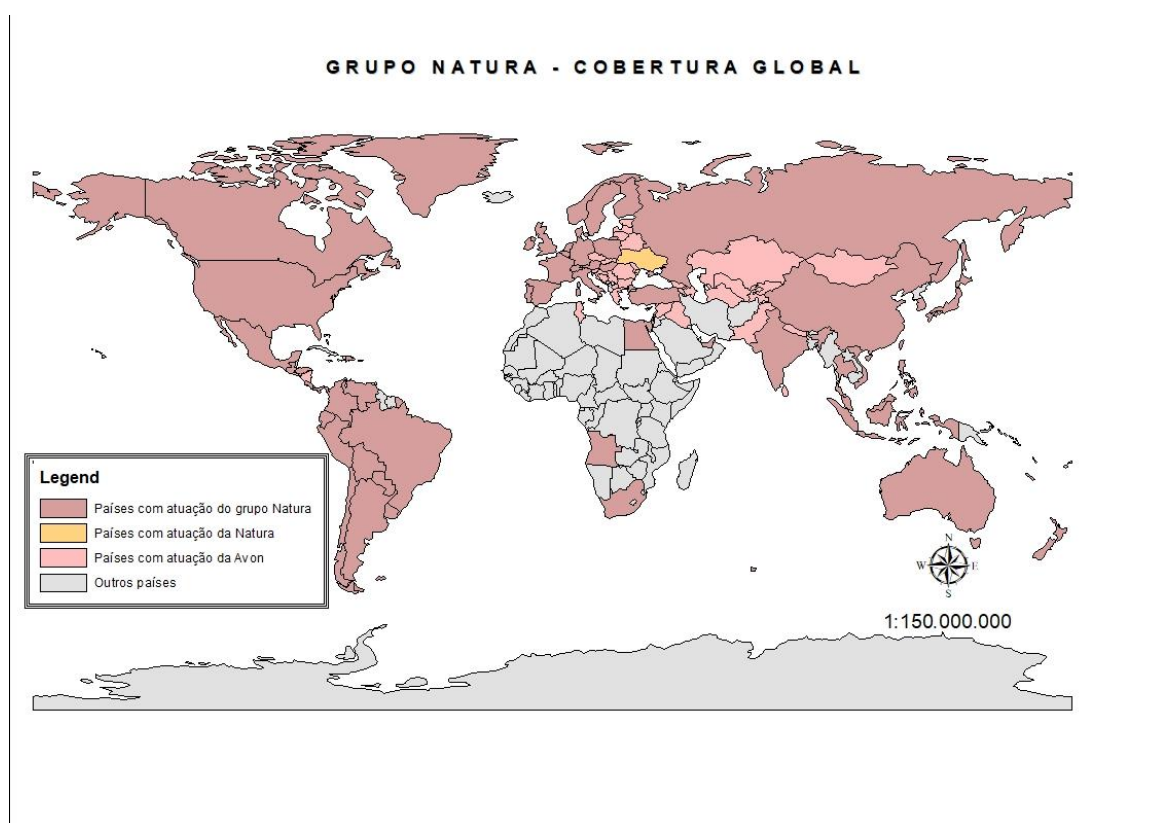
Por tratar-se de um circuito econômico direcionado para o público feminino, também foram necessárias análises sobre a percepção de feminilidade e beleza, com a autora Judith de Butler (2018).

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Este estudo foi financiado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES)



Após a crise de 2008, a Avon viu-se em uma situação ainda não experimentada em seus mais de 100 anos. Uma crise global, a perda do mercado doméstico (nos Estados Unidos) e a alta desvalorização, que a colocaram em uma rota de reestruturação intensa e teve como uma das suas principais medidas demissão de mais de 2.500 funcionários (FOLHA, 2016). A empresa de cosméticos fundada em 1886, passou por uma grave crise financeira, e em 2019, o grupo Natura (brasileiro) adquiriu 76% de suas ações (MORAES 2021). Para (WALLERSTEIN, 2003), o poder não se altera nessas transições comerciais, e de fato é possível compreender tal processo no caso Natura e Avon, pois ambas são empresas altamente internacionalizadas e de capital aberto, possuindo investidores e grupos de investidores de diferentes países. Abaixo, o mapa com a cobertura global, do grupo Natura-Avon:



Cobertura global do grupo Natura- Avon. Fonte: Grupo Natura. Mapa organizado por Gabriella Rodrigues (autora).

Em 1935, em meio a década de crise da grande depressão de 1930, os Estados Unidos estabeleceram leis federais de garantia dos direitos dos trabalhadores. As “*Leis de Padrões de Trabalho Justo (FLSA)*”, são leis federais que regem soberanamente todo território estadunidense. Nela são garantidas as licenças médicas, o salário mínimo, a jornada de trabalho semanal de 40 horas (podendo haver hora extra se assim acordado entre patrão e

funcionário) a proibição do trabalho infantil, entre outros fatores necessários para regularização, fiscalização e segurança do trabalho (JusBrasil, 2024). A *Lei das Relações Trabalhistas Nacionais* (NLRA) são leis que garantem o direito da organização dos trabalhadores, o direito da negociação com o empregador e a organização sindical. Também criada em 1935, a (NLRA) tinha como principal objetivo garantir uma relação justa entre patrões e empregados, entretanto é importante ressaltar que em 2020 apenas 10% dos trabalhadores estadunidenses eram sindicalizados (JusBrasil, 2024).

Apesar das leis regentes no território estadunidense, de proteção para os trabalhadores, é notório que tal proteção não se configura efetivamente na vida dessa população. O baixo número de sindicalizados é o reflexo de um sistema programado para desestabilizar os movimentos dos trabalhadores, tendo de certa forma o estado como base estruturadora para a volatilidade do mercado (MARTIN 1996). A partir da década de 1970, o fortalecimento do discurso neoliberal tem como um de seus principais alvos, os grupos sindicais, fato experienciado sobretudo na Inglaterra. A perseguição aos líderes sindicais, demissões e combate a qualquer forma de organização do trabalho, assim como as propagandas da mídia e de uma manobra cultural intensa contra as organizações de trabalhadores, acabaram por dissolver os grupos que possuíam a real capacidade de negociação com os empregadores (HARVEY, 2005).

O neoliberalismo surge, portanto, como um discurso nocivo, que associa o mercado com o Estado, aumentando políticas de austeridade social e, ao mesmo tempo, servindo aos interesses do capital privado. O neoliberalismo tende a corromper o Estado na busca de garantir o livre funcionamento do mercado, onde o estado deixa de servir à sociedade para servir aos interesses dos fundos de investimentos financeiros. Apesar de todas essas políticas de proteção dos trabalhadores, relatadas nas leis estadunidenses, observa-se que elas não atendem aos interesses dos trabalhadores, mas a proteção do trabalho, nesse caso a proteção da produtividade da mão de obra. Sem taxa rescisória, férias remuneradas ou fundo de garantia, tornando o trabalhador uma ferramenta de reprodução do capital facilmente dispensável (DOS SANTOS, 2008) (HARVEY, 2005).

Durante a pandemia da Covid-19, o grupo Natural precisou realizar adaptações mercadológicas. Dentre as medidas estavam os programas de fomento para ampliação do número de revendedoras. Como a de diminuição do valor investido pelas revendedoras (ao se tornar revendedora, a trabalhadora deve realizar uma compra com um valor mínimo),

Este estudo foi financiado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES)

diminuindo o investimento mínimo de R\$ 250,00 para R\$ 150,00, a companhia também passou a oferecer descontos em universidades parceiras, planos dentários e um pacote de benefícios em compras de marcas de outros setores produtivos. O grupo possui quase sete milhões de revendedoras em cinco continentes. (EXAME, 2021).

Cabe aqui uma importante crítica de como, apesar de tão necessárias, as revendedoras seguiram tão negligenciadas. Revendedoras não são funcionárias, e são corriqueiramente chamadas de parceiras, mas trabalham sem seguridade social, sem proteção de leis trabalhistas, sem repasse de lucros excedentes e qualquer outro benefício garantido a um trabalhador comum, o próprio termo, revendedora, difere de vendedora. Corroborando uma posição de gênero onde a contribuição das mulheres não é reconhecida como trabalho formal (BUTLER, 2018). Uma vendedora vende um produto direto de uma loja ou empresa para o cliente, a revendedora compra o produto e revende não tendo proteção em caso de calote (não ressarcimento do valor do produto), um modelo comercial muito lucrativo para companhia, porém, injusto para as revendedoras (RODRIGUES, 2020).

Milton Santos explica como a globalização reconfigura antigos espaços e modelos de produtividade, não alterando necessariamente o modelo de trabalho, ou seja, não resultando em impactos reais de melhorias na vida dos trabalhadores. No caso da Avon, os territórios de venda (distribuição de áreas de varejo para as revendedoras) se reconfiguram nas revendedoras, mas o modelo de exploração permanece inalterável (SANTOS, 2000). É um modo operante que transforma as revendedoras e os trabalhadores da Avon em moedas flutuantes, uma carta facilmente colocada fora do baralho, uma jogada fácil, uma aposta de baixo custo com altos ganhos (HARVEY, 2005).

A flexibilização do trabalho é mais uma medida neoliberal, que caminha com o acúmulo de tarefas. Os funcionários que permaneceram em seus postos, em plena crise econômica, não tinham possibilidades de procurar novas oportunidades, forçando, portanto, o acúmulo de funções, aumento das atividades, responsabilidades, horas extras, porém, sem o aumento do salário. Quando a narrativa neoliberal prega a não intervenção do estado, a diminuição dos serviços públicos e, ao mesmo tempo, o serviço do estado são uma ferramenta para garantir que essas manobras não sejam atrapalhadas pela força do poder estatal. Sendo o estado a única força responsável para proteger a sociedade da ferocidade do capitalismo, ter um estado menor e fraco é do interesse de grupos detentores da força do capital (HARVEY, 2013) (LENCIONI, 1998).

Este estudo foi financiado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES)

Em 2023, o grupo Natura-Avon, em uma parceria das duas empresas, transferiu o centro de pesquisas e desenvolvimento tecnológico do grupo Avon, anteriormente localizado nos Estados Unidos, para a cidade de Cajamar, São Paulo, Brasil. Os fatores locacionais para a instalação do laboratório, inicia na decisão geográfica.

A cidade de Cajamar está localizada entre a região metropolitana de São Paulo e a região metropolitana de Campinas, unindo uma área de alta concentração de capital, da cidade de São Paulo e um dos mais importantes polos de indústria tecnológica do Brasil, a cidade de Capinas. A Rodovia SP-330, que conecta as duas cidades, corta a cidade de Cajamar na sua porção leste, facilitando o fluxo de mercadorias, insumos e a mão de obra altamente qualificada necessária.

Maria Laura Silveira destaca a importância dos aspectos locacionais para a indústria, que variam da mão de obra qualificada à matéria-prima e à proximidade estratégica de grandes metrópoles. A mecanização e a especialização dos serviços não fogem à função clássica, do uso do território (SILVEIRA, 2008). A retirada do laboratório estadunidense para uma instalação tão milimetricamente calculada no território brasileiro não é meramente logística. Ao assumir esse papel, o grupo Natura-Avon busca a aproximação dos saberes locais do Brasil, da mão de obra que também é consumidora do mercado local. Em 2023, a empresa passa o seu centro científico para um dos mais importantes centros econômicos da América Latina, no mesmo momento em que busca concentrar seus esforços econômicos para esse território. Mais de 70 funcionários foram contratados para atuar no novo laboratório.

Em 2022, a prefeitura de Cajamar, iniciou um projeto, chamado “*Asfalta Cajamar*”, com grandes obras de infraestrutura no setor rodoviário. Curiosamente, um ano antes da instalação do laboratório do grupo Natura-Avon (PREFEITURA DE CAJAMAR, 2022). Em agosto de 2025, o ministério público, deu parecer a favor da retirada da comunidade do Queixadas, em Cajamar, SP. A comunidade em questão abriga mais 100 famílias, em uma região, sem asfalto, ou uma infraestrutura mínima do que se entende como espaço urbanizado (CENTRO SINDICAL POPULAR DE SÃO PAULO, 2025). Mais uma vez, observa-se uma problemática relação entre o estado e o capital privado. A quem de fato interessam, as grandes obras do projeto “*Asfalta Cajamar*”?

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Avon como uma empresa centenária e de origem estadunidense, apresenta uma série de meandros históricos, geográficos e econômicos que podem apresentar diversas respostas sobre o mundo produtivo, do mercado e do trabalho, como uma multinacional que se adaptou as diferentes transformações econômicas e organizações políticas em escala global. A companhia pode ser lida como uma verdadeira aula da geografia econômica e da indústria, uma estrutura apropriada dos territórios e que se remodela a partir dos mesmos, possui alta complexidade produtiva e financeira, e transita do local ao global em escalas de tempo distintas.

A reconfiguração da Avon a partir da Natura & Co, é um movimento que não pode, nem deve ser menosprezado, novas questões e contradições emergem dessa “junção” complexa entre economias centrais e periféricas, antigas e novas estruturas, possibilitando novas análises e perspectivas tanto sobre a indústria de cosméticos, como sobre a própria economia mundial e as possibilidades recentes, oriundas da insurgência de novas superpotências asiáticas e da América Latina como no Brasil, é, portanto, indiscutível, que ao analisar ambas as companhias, pode-se compreender um pouco melhor quais as possíveis caminhos do neoliberalismo em uma nova configuração produtiva de mundo.

## REFERÊNCIAS

- BUTLER, Judith. Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade. **Editora José Olympio**, 2018.
- DOS SANTOS, Leandro Bruno. As diferentes trajetórias dos países de industrialização tardia asiáticos e latino-americanos. **Caderno Prudentino de Geografia**, v. 1, n. 30, 2008.
- HARVEY, David. "O neoliberalismo." História e implicações. São Paulo: Loyola (2005).
- HARVEY, David. Os limites do capital. São Paulo: **Boitempo**, 2013.
- LENCIONI, Sandra. Reestruturação: uma noção fundamental para os estudos transformações e dinâmicas metropolitanas. **VI Encontro de Geógrafos da América Latina**, 1998.
- MARTIN, Ron. Teoria econômica e geografia humana. GREGORY, Derek; MARTIN, Ron; SMITH, Graham. **Geografia Humana: sociedade, espaço e ciência social**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1996.

MORAIS, Amanda. Internacionalização da natureza uma análise. XII FATECLOG gestão da cadeia de suprimentos no agronegócio: **Desafios e oportunidades no contexto atual FAETEC Mogi das Cruzes /SP** – 2021.

SANTOS, Milton. Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal. Rio de Janeiro; São Paulo: **Record**, 2000.

SILVEIRA, María Laura. Globalización y territorio usado: imperativos y solidaridades. **Cuadernos del CENDES**, v. 25, n. 69. 2008.

RODRIGUES, Emanuelle. Discurso empreendedor e os sentidos do trabalho informal na comunicação de uma marca de cosméticos: um olhar crítico sobre a comunicação institucional da Avon. In: **Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas**. 2020. p. 1-15.

WALLERSTEIN, Immanuel. Mundialização ou era de transição? Uma visão de longo prazo da trajetória do sistema-mundo. **Uma nova fase do capitalismo**, p. 71-93, 2003

### **SITES PESQUISADOS**

EXAME. Disponível em: <https://exame.com/negocios/avon-volta-a-origem-para-retomar-crescimento/>. Acessado em 19/06/2022 às 20:00 horas,

FOLHA DE SÃO PAULO. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/paywall/adblock.shtml?origin=before&url=https://m.folha.uol.com.br/mercado/2016/03/1750088-avon-vai-cortar-2500-empregos-e-mudar-sede-para-reino-unido.shtml?loggedpaywall>. Acessado em 17/05/2023, às 08:00 horas.

JUSBRASIL. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/questoes-sobre-as-leis-trabalhistas-nos-eua/1752391079>. Acessado em 22/02/2025, às 17:00 horas.

PREFEITURA DE CAJAMAR. Disponível em: <https://cajamar.sp.gov.br/noticias/2022/06/28/programa-asfalta-cajamar-realiza-a-primeira-etapa-de-pavimentacao-no-lago-azul/>. Acessado em 22/02/2025, às 17:00 horas.