

## Comparativo entre a Governança Corporativa Aplicada no Grupo Natura & Co e a Metodologia Acadêmica

Especialista: ROSANGELA APARECIDA PEREIRA DE ANDRADE

USP - ESALQ

E-mail: [nina-rosangela@hotmail.com](mailto:nina-rosangela@hotmail.com)

Orientador: Prof.Me.ADALBERTO ZORZO

FATEC – Faculdade de Tecnologia de Araras

E-mail: [adalberto.zorzo@fatec.sp.gov.br](mailto:adalberto.zorzo@fatec.sp.gov.br)

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8314843196830046>

### Resumo

*O presente trabalho de conclusão de curso aborda a governança corporativa no grupo Natura&Co, destacando a importância de práticas eficazes de governança para a criação de valor, mitigação de riscos e sustentabilidade financeira. A explanação do tema foi fundamentada em autores conceituados no ramo. O objetivo geral foi compreender como essas práticas aplicadas com eficiência podem influenciar o desempenho da empresa. Para a metodologia foi utilizado o estudo de caso que envolveu uma análise detalhada das demonstrações financeiras e da estrutura de governança da Natura&Co, utilizando dados de Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício e Demonstração do Fluxo de Caixa, além de uma avaliação das práticas de governança utilizadas pela empresa em comparação com as práticas estabelecidas pelo Código Brasileiro de Governança Corporativa. Os resultados mostraram uma organização que se dedica para manter uma governança corporativa bem estruturada mantendo a clareza de suas informações tanto para com o mercado quanto para com os stakeholders, o que fortalece a confiança dos investidores e assegura uma gestão com maior eficiência. A análise financeira revelou que, apesar dos desafios econômicos, a Natura&Co manteve um nível adequado de liquidez, gerenciou bem seu endividamento e mostrou sinais de recuperação na rentabilidade. Concluímos que a governança corporativa na Natura&Co é crucial para manter a sua vivência dentro de seu mercado de atuação, proporcionando uma base sólida para a sustentabilidade financeira e a criação de valor a longo prazo. Esperamos que ao final, o leitor possa ver claramente como é aplicada a governança corporativa dentro do grupo Natura&Co, compreendendo também quais os pontos principais para aplicar em outras empresas e obter sucesso.*

**Palavras-chave:** Governança Corporativa; Sustentabilidade Financeira; Mitigação de Riscos.

### INTRODUÇÃO

A governança corporativa é um tema de grande relevância no cenário empresarial contemporâneo, pois desempenha um papel crucial no sucesso e sustentabilidade das empresas, especialmente em setores competitivos como o de cosméticos e beleza, no qual a Natura&Co se destaca como líder. A governança corporativa é primordial para manter a responsabilidade e a eficácia na tomada de decisões dentro das organizações, gerando assim transparência com os investidores (Giacomelli, 2017). Diante da crescente demanda por práticas de governança mais eficazes, é fundamental investigar como a Natura&Co implementa essas práticas e como elas influenciam sua gestão e desempenho financeiro.

As empresas têm sido impelidas a adotar práticas de governança corporativa mais eficazes devido à crescente complexidade dos mercados globais à demanda por transparência e responsabilidade por parte dos stakeholders (Andrade e Rosetti, 2022). Contudo, apesar do reconhecimento generalizado da importância da governança corporativa, há questões fundamentais a serem exploradas, especialmente relacionadas à implementação e aos impactos na gestão e no desempenho financeiro das organizações, conforme observado pelos autores.

Desse modo, o objetivo geral do trabalho é analisar a governança corporativa da empresa Natura&Co, investigando suas práticas, estruturas e impactos na gestão e desempenho financeiro da organização. Os objetivos específicos são: analisar os conceitos de governança corporativa e suas características, avaliar o desempenho financeiro da Natura&Co, realizando uma análise da liquidez, do endividamento e da rentabilidade e identificar os impactos da governança corporativa na gestão e desempenho financeiro da Natura&Co, analisando como práticas eficazes de governança contribuem para a criação de valor, mitigação de riscos e sustentabilidade financeira da organização.

Nesse sentido, o problema central desta pesquisa reside em responder, qual é o papel da governança corporativa na criação de valor, na mitigação de riscos e na sustentabilidade financeira do grupo Natura&Co? A hipótese é que uma governança eficaz promove transparência, integridade e responsabilidade na tomada de decisões estratégicas. Fortalecendo a confiança dos investidores, consumidores e stakeholders, incentivando o investimento sustentável. Além disso, identifica e gerencia riscos de forma proativa, garantindo a sustentabilidade financeira do grupo Natura&Co a longo prazo.

A justificativa de pesquisa é que devido a Natura&Co além de ter uma posição de destaque no mercado, também tem um reconhecimento internacional de suas práticas de sustentabilidade e responsabilidade corporativa. Portanto, este estudo oferece uma oportunidade única para compreender como práticas eficazes de governança podem contribuir para o sucesso financeiro e a sustentabilidade de uma organização líder em seu setor. Além do mais, os resultados deste estudo têm o potencial de contribuir significativamente para o avanço do conhecimento na área de governança corporativa, fornecendo insights valiosos para profissionais e empresas interessados em aprimorar suas práticas de governança para alcançar melhores resultados financeiros e corporativos.

## **METODOLOGIA**

Este trabalho foi conduzido por meio de uma abordagem metodológica de estudo de caso, dessa forma foi integralizada a revisão de literatura, visando fornecer um entendimento abrangente e embasado sobre a governança corporativa (Yin, 2015). O erro mais comum que se observa durante o desenvolvimento de muitos Estudos de Caso é a falta de uma boa base teórica que direcione a investigação, que mostre o que precisa ser investigado e analisado e qual abordagem deva ser utilizada (Martins, 2008).

A revisão bibliográfica foi realizada para explorar conceitos-chave, modelos e abordagens relevantes para compreender a governança corporativa e seus impactos no desempenho financeiro das empresas. A análise documental foi empregada para coletar dados por meio da revisão de relatórios anuais, documentos regulatórios, divulgações para investidores e outras fontes publicadas pela empresa em seu site de relações com investidores que aborda informações sobre a governança corporativa do grupo

Natura&Co, os valores analisados foram referentes aos anos de 2022 e 2023. Essa primeira análise é realizada para constituir as obras de referência, que por sua vez irão facilitar o desenvolvimento da pesquisa mostrando quais autores mais escreveram sobre determinado tema (Martins, 2008).

Em uma pesquisa de estudo de caso, uma das opções de análise é se direcionar primeiramente pela parte teórica que irá refletir as questões de pesquisa levantadas no início do projeto, a partir da literatura será possível levantar novas hipóteses e somente a partir daí seguir para os dados da pesquisa. (Yin, 2015) A comparação dos resultados obtidos da análise da governança corporativa da Natura&Co foi contextualizada com os achados da literatura especializada sobre o tema. Foi conduzida uma avaliação crítica das práticas de governança da empresa em relação aos padrões e melhores práticas recomendadas, identificando pontos fortes, áreas de melhoria e possíveis impactos na gestão e desempenho financeiro.

Para avaliar o desempenho financeiro da Natura&Co, foram analisados a liquidez, o endividamento e a rentabilidade da empresa. Esses que são alguns dos principais indicadores utilizados na Governança Corporativa. Os resultados foram interpretados de acordo com os objetivos específicos do estudo, buscando responder à pergunta central sobre o papel da governança corporativa na criação de valor, mitigação de riscos e sustentabilidade financeira da Natura&Co. Para embasar essa interpretação, foram consideradas as contribuições teóricas de renomados estudiosos da área, tais como Edson Cordeiro da Silva, Roberto Sousa Gonzalez e Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira. Conclusões relevantes e insights foram identificados para contribuir para o avanço do conhecimento na área e para a prática de governança corporativa em empresas similares.

Essa abordagem metodológica permitiu uma análise da governança corporativa do grupo Natura&Co e seus efeitos na gestão e desempenho financeiro, proporcionando uma contribuição significativa para o campo de estudo da governança corporativa e fornecendo insights valiosos para profissionais e empresas interessados em aprimorar suas práticas de governança.

## **1.0 DEFINIÇÃO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E SUAS CARACTERÍSTICA.**

A governança corporativa é uma peça fundamental do sucesso empresarial contemporâneo. Em meio a um cenário de competição acirrada, transparência e responsabilidade, tornam-se ainda mais cruciais (Giacomelli, 2017). Portanto, governança corporativa é uma sistematização de aperfeiçoamento organizacional. Dessa forma gera-se benefícios externos que estão associados ao custo de capital e aos benefícios internos que ampliam a eficácia e eficiência da tomada de decisão da alta gestão. (Langrafe, 2018)

Sob o mesmo ponto de vista pode-se dizer que Governança Corporativa é um processo de gestão e monitoramento sem deixar de considerar os princípios da responsabilidade corporativa, de forma a interagir com o ambiente e os stakeholders, em busca da sustentabilidade para poder ter uma longa vida útil. (Gonzalez, 2012) De modo geral, governança corporativa é um grupo de práticas que buscam otimizar o desempenho de uma empresa, presando por proteger os investidores, colaboradores e credores. De modo a facilitar o acesso ao capital. (Silva, 2023)

O conselho de administração de uma organização desempenha um papel crucial na definição de diretrizes estratégicas, visando alcançar as metas e objetivos

acordados pela assembleia de acionistas com foco em agregar valor ao negócio, para os acionistas e demais stakeholders, sem esquecer a sustentabilidade. (Silva, 2023) É possível constatar que entre as práticas de governança, as que tem relação com o Conselho de Administração possuem maior eficiência no alívio dos problemas relacionados a falência. (Martins e Ventura Jr., 2020)

Segundo os códigos de boas práticas de governança o Conselho de Administração deve avaliar formalmente a gestão da diretoria executiva, já que a equipe que forma o conselho está contribuindo diretamente com a política estratégica da organização. (Crisóstomo e Girão, 2019). Além do conselho de administração, a existência de comitês específicos é uma prática comum em empresas comprometidas com uma governança sólida. Esses comitês, como o de auditoria e o estratégico, desempenham funções específicas, fornecendo uma estrutura adicional para a tomada de decisões e supervisão de áreas críticas. Para ser de fato um comitê, a equipe deve-se estar composta por membros que irão assessorar o Conselho de Administração. (Gonzalez, 2012)

Para uma boa governança corporativa é essencial ter integridade ética entre relações internas e externas, senso de justiça para atender as expectativas dos constituintes organizacionais, exatidão na prestação de contas que garanta a confiabilidade na gestão, conformidade para seguir os marcos regulatórios necessários para exercer as atividades das empresas e pôr fim a transparência sem ultrapassar os limites conflitantes com os interesses da organização. (Andrade e Rossetti, 2022) A transparência é a chave principal de uma governança corporativa eficaz. Um conselho de administração devidamente estruturado contribui com a interação entre as crenças e valores da organização. Caso essa interação não seja executada de forma apurada, o conselho de administração tende a se deteriorar com o passar do tempo, devido as dificuldades de colocar as ideias em prática. (Oliveira, 2015)

## **2. 0 ANÁLISE DO DESEMPENHO FINANCEIRO DA EMPRESA.**

Ao analisar o desempenho financeiro de uma empresa será possível identificar se a estratégia utilizada pela organização contribui para a obtenção de melhores resultados financeiros. (Silva, 2023) A análise irá se concentrar na revisão da liquidez, do endividamento e da rentabilidade da organização. Essa avaliação é crucial para entender o impacto da governança corporativa na gestão financeira e no sucesso de determinada empresa.

O balanço patrimonial é uma das demonstrações financeiras mais importantes para avaliar a saúde financeira de uma empresa. Ele apresenta de forma resumida o patrimônio de uma organização, sendo de forma qualitativa ou quantitativa. (Ribeiro, 2018) Dentro do Balanço Patrimonial as contas de maior liquidez são, o ativo circulante, o passivo circulante e o patrimônio líquido. O Ativo Circulante, que são os recursos que a instituição consegue utilizar para quitar suas obrigações no curto prazo, tendo como suas contas principais, bancos, contas a receber, caixa e estoques. (Alves, Bonho e Silva, 2019). Já o passivo Circulante, que são as obrigações que tem vencimento no curto prazo, no geral tem em sua composição fornecedores, impostos e empréstimos, (Alves, Bonho e Silva, 2019), nessa conta encontramos os seguintes itens:

- Fornecedores: Representam as dívidas que são reconhecidas no momento da compra de mercadorias que serão revendidas no futuro.

- Empréstimos e Financiamentos e debêntures: Os empréstimos são feitos para a obtenção de dinheiro, enquanto que os financiamentos são dívidas para a aquisição de bens.

O Patrimônio Líquido representa as obrigações de uma organização para com os sócios, ou seja, é um resultado líquido entre a diferença de dois valores que se referem ao patrimônio. (Silva, 2013). Essa primeira classificação do Balanço Patrimonial tem por objetivo mostrar as contas com maior grau de liquidez, ou seja, contas que tem maior facilidade de se transformarem em dinheiro além de evidenciar o Patrimônio Líquido. (Silva, 2013)

A análise do balanço patrimonial da Natura&Co assume um papel primordial para fornecer as devidas informações aos stakeholders, pois se preocupa em demonstrar bens e direitos separados de obrigações e patrimônio líquido.

Outro ponto a analisarmos no grupo Natura&Co é o endividamento da companhia, e para isso usamos a Demonstração do Fluxo de Caixa [DFC]. A DFC é uma ferramenta crucial para entender a movimentação financeira de uma empresa ao longo de um período específico. Ela apresenta as movimentações de recursos da organização. (Marion, 2011)

A DFC é considerada como uma evolução da Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos [DOAR], pois representa a movimentação de caixa da instituição, já a DOAR analisa as consequências das variações do circulante, por sua vez a DFC analisa a variação da conta com a maior liquidez. (Bruni, 2014)

A elaboração da DFC tem por vantagem também proporcionar que o gestor financeiro planeje os superávits ou déficits de caixa. A partir da elaboração de um planejamento financeiro eficiente, o gestor conseguirá saber o exato momento para contratar empréstimos, para poder cobrir eventuais insuficiências de fundos. (Bruni, 2014)

A DFC se apresenta por regime de caixa, já outras demonstrações contábeis são elaboradas a partir do regime de competência de exercícios. É possível notar que há uma defasagem entre o momento de aquisição de um determinado bem ou direito e sua realização através da venda e de seu recebimento, se as operações comerciais, como comprar, vender, receber entre outras fossem simultâneas, seria fácil observar seus resultados, mas não é assim que ocorre, existe a necessidade de verificar separadamente as demonstrações, mas entendendo sua ligação. (Silva, 2013)

A DRE de uma empresa demonstra a geração de lucro ou de prejuízo após as deduções das despesas, dos custos e também do Imposto de Renda [IR]. (Bruni, 2014) A DRE tem sua estrutura separada de acordo com as principais categorias de receitas e despesas. A Receita Operacional Líquida representa a base do cálculo para análise das receitas que foram realizadas em determinado período pela organização. (Alves, Bonho e Silva, 2019)

Apesar de o balanço patrimonial ser um relatório estático, o mesmo discrimina o saldo das disponibilidades financeiras enquanto que a DFC demonstra a movimentação de suas contas em determinado período, por isso essa demonstração é tão importante, pois é um instrumento para o planejamento e a gestão da execução financeira, tanto quanto de controle e análise da evolução da situação financeira e patrimonial das organizações, a mesma representa as movimentações do caixa e de seus equivalentes durante o exercício social da companhia. (Silva, 2013)

Outro aspecto que merece atenção por ser um dos pontos mais importantes durante a análise das demonstrações contábeis é a análise da rentabilidade, pois quanto maior o retorno ou a rentabilidade de determinada transação, normalmente maiores

serão as possibilidades de criação de valor. Dentro de uma organização, os analistas podem comparar os índices de rentabilidade com as taxas de juros praticadas pelo mercado, dessa forma podendo-se concluir se o negócio é ou não atrativo sem esquecer de considerar os riscos da operação. (Bruni, 2014)

Durante a análise da rentabilidade da companhia, tem-se por objetivo saber se a rentabilidade de determinada operação é ou não satisfatória, para chegar a tal resposta podemos utilizar o chamado valor econômico adicionado ou o “economic value added” mais conhecido por EVA. Esse método consiste em um indicador desenvolvido nos Estados Unidos pela empresa de consultoria Stern Stewart. De acordo com os seus fundadores, o EVA possibilita que seus executivos, acionistas e investidores avaliem se o capital empregado em um negócio está sendo de fato bem aplicado. Seria uma importante ferramenta para indicar se a empresa está ampliando o seu valor. (Bruni, 2014)

Durante a aplicação dos cálculos contábeis o EVA pode ser demonstrado como lucro líquido, após as deduções do custo de oportunidade dos capitais próprios, isso porque o lucro líquido é atingido depois de deduzido o custo do capital de terceiros, explicitado sob a forma de juros ou despesa financeira. No entanto, a extração do lucro líquido não leva em consideração o custo de oportunidade do capital próprio da empresa. Sendo assim, o lucro apurado tradicionalmente nas demonstrações financeiras pode ser considerado superestimado, já utilizando o método EVA isso não ocorre. (Bruni, 2014)

As aplicações do EVA podem ser justificadas utilizando certos argumentos favoráveis, como, o EVA funciona como um indicador de desempenho do presente, do passado e do futuro, que nos permite realizar a medição do sucesso de uma organização em criar valor para os acionistas. Outro argumento é que o EVA pode ser utilizado como um referencial estratégico, definindo metas, avaliando os competidores e interpretando potenciais aquisições. Por último o EVA pode ser utilizado como critério para a definição de remuneração para os acionistas, deixando a remuneração do agente ou executivo compatível com os objetivos dos acionistas. (Bruni, 2014)

A avaliação das demonstrações contábeis de uma organização como a Natura&Co pode ser utilizada para mensurar potenciais riscos de crédito e potenciais clientes, também pode ser utilizada para julgar e monitorar os resultados obtidos versus os desejados. Também pode ser utilizada para a realização de um planejamento estratégico ou até a realização de análise competitiva. (Bruni, 2014). Devemos lembrar que para a obtenção do sucesso da Governança Corporativa é preciso ter uma boa estruturação empresarial e para isso é preciso desenvolver adequadamente um bom plano estratégico e conseguir implementá-lo adequadamente, para somente a partir daí conseguir desenvolver um modelo de gestão apropriado para a empresa, esse modelo servirá de sustentação para a Governança Corporativa que irá direcionar a empresa para alcançar os objetivos pré-estabelecidos em seu plano estratégico. (Oliveira,2015)

### **3.0 IMPACTOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA NA GESTÃO E DESEMPENHO FINANCEIRO DA NATURA&CO**

Neste capítulo vamos analisar a estrutura de governança corporativa da Natura&Co, verificando a composição do conselho de administração, a existência de comitês específicos e as políticas de divulgação de informações. A governança corporativa desempenha um papel crucial na gestão e no desempenho financeiro das empresas, especialmente em setores altamente competitivos como o de cosméticos e beleza, no qual a Natura&Co se destaca como líder. Aqui vamos analisar como as práticas eficazes de

governança contribuem para a criação de valor, mitigação de riscos e sustentabilidade financeira da empresa.

A implementação de práticas eficazes de governança corporativa na Natura&Co tem contribuído significativamente para a criação de valor para os acionistas e demais stakeholders da empresa. A transparência nas operações, a prestação de contas e a estruturação adequada do conselho de administração têm sido elementos-chave nesse processo. A presença de conselheiros independentes e a avaliação formal da gestão executiva têm garantido uma governança sólida, capaz de alinhar os interesses dos diversos stakeholders e promover uma gestão estratégica voltada para a geração de valor no longo prazo.

Além de contribuir para a criação de valor, a governança corporativa na Natura&Co também desempenha um papel importante na mitigação de riscos. A existência de comitês específicos, como o de auditoria e o de gestão de riscos, permite uma supervisão mais eficaz das áreas críticas da empresa, identificando e monitorando potenciais riscos que possam afetar sua sustentabilidade financeira. A transparência e a conformidade com os padrões regulatórios também ajudam a reduzir a exposição a riscos legais e reputacionais.

A estrutura de governança corporativa da Natura&Co é um elemento-chave na compreensão de como a empresa opera, toma decisões estratégicas e protege os interesses de seus acionistas e stakeholders. Ao analisar a composição do conselho de administração, a existência de comitês específicos e as políticas de divulgação de informações, estaremos mais próximos de entender como a governança corporativa influencia a gestão e o desempenho financeiro da empresa.

Na Natura&Co, a composição deste conselho é um ponto de análise essencial. O conselho da Natura&Co é composto por nove membros, todos eleitos e com possibilidade de serem destituídos pela Assembleia Geral, o mandato dos membros é de dois anos, tendo permissão para reeleição. Por norma estabelecida no estatuto da empresa, no mínimo um terço dos membros que compõem o conselho são conselheiros independentes, seguindo o Regulamento do Novo Mercado.

A Natura no momento, possui seis conselheiros independentes, o que corresponde à 66% do total. Os conselhos precisam ter um número considerado de conselheiros independentes, para que realizem uma monitoria e contribuam com a estratégia e desempenho da companhia sem nenhum conflito de interesses. Essa presença de membros independentes é um ótimo indicativo de transparência e imparcialidade na tomada de decisões pois Conselhos de Administração que fossem constituídos apenas por gestores iriam perder suas funções de monitoramento e de homologação e caso o Conselho fosse composto apenas por conselheiros independentes poderiam perder eficácia gerada pelo distanciamento em relação aos riscos e oportunidades do negócio. No geral a composição mista para o Conselho é a que pode gerar melhores resultados e controle dos conflitos, podendo assim gerar mais retornos para a empresa. (Andrade e Rosetti, 2022)

Os comitês são órgãos de assessoramento ao conselho de administração. A coordenação dos comitês do conselho de administração deve ser realizada preferencialmente por conselheiros independentes. De forma a evitar a concentração de poder, o cargo de CEO deve ser ocupado por uma pessoa diferente, no entanto o CEO deve participar das reuniões como convidado. (Silva, 2023) Esses comitês são constituídos para a construção de opções que serão avaliadas pelo conselho de administração, fazendo com que a tomada de decisão seja o mais assertiva possível. (Giacomelli, 2017) Dentro da Natura há diversos Comitês, como o Comitê de

sustentabilidade, composto por um presidente, um secretário e mais um membro, também tem o Comitê de Pessoas e Desenvolvimento Organizacional, composto por um presidente, um secretário e mais dois membros. Há o Comitê estratégico, composto por um presidente, um secretário e mais dois membros. Além disso, há o Comitê de governança corporativa que tem em sua composição um presidente, um secretário e mais dois membros, e por último, o Comitê de auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças, composto por um presidente, um secretário e mais dois membros.

Uma organização deve elaborar uma política de divulgação de transações, seguindo os termos da legislação em vigor, essa política deve estabelecer os procedimentos a serem observados durante as transações com partes relacionadas. De maneira a assegurar que as decisões sejam direcionadas, sempre respeitando os interesses da companhia, de seus acionistas e da sociedade. (Silva, 2023) No grupo Natura&Co as regras dessas políticas abrangem desde a divulgação de resultados financeiros até políticas de comunicação com investidores e stakeholders. A clareza e a abrangência das informações disponibilizadas pela empresa são indicativos da sua postura em relação à transparência e prestação de conta e a ética que são itens essenciais para manter uma boa relação com os investidores. (Silva, 2023)

Iniciamos a avaliação do desempenho financeiro da Natura&Co com a revisão das principais demonstrações financeiras, incluindo o balanço patrimonial, DRE, DFC e análise da rentabilidade. Essas demonstrações oferecem uma visão abrangente da posição financeira da empresa e de sua capacidade de gerar lucros e fluxo de caixa. Para analisar o desempenho da Natura&Co utilizaremos a análise vertical, que é quando analisamos os dados financeiros nas diferentes contas contábeis ao longo dos anos, (Bruni, 2014) no caso os anos analisados foram 2022 e 2023. Esse modelo de análise busca examinar quais os percentuais associados aos valores de determinado ano, dessa forma assumindo-se o total deste ano como sendo igual a 100%. Desse momento em diante, todos os demais valores do ano serão convertidos em percentuais do total.

Começaremos a análise a partir do Balanço Patrimonial que tem por objetivo demonstrar qual o patrimônio de uma organização, que representa a junção de seus bens, direitos e obrigações. Ele é representado em forma de equação, geralmente em duas colunas onde no lado esquerdo descreve-se o ativo e no direito o passivo. (Souza, 2014)

Na Natura&Co, os valores publicados em milhões no seu Balanço Patrimonial, iniciando no Ativo Circulante foram de R\$ 16.121,5 em dezembro de 2021 e R\$ 15.987,2 em dezembro de 2022, respectivamente. Esses valores se referem aos bens e direitos que estarão em circulação contínua, da qual sua utilização ocorrerá dentro de um ano no máximo. (Souza, 2014)

O montante devido aos fornecedores, localizado no Passivo Circulante, nos anos de 2022 e 2023 foi de R\$ 6.375,9 em dezembro de 2022 e R\$ 5.302,5 em dezembro de 2023. O valor dos empréstimos e financiamentos de curto prazo, também localizados no Passivo Circulante, para 2022 e 2023 foi de R\$ 331,2 em dezembro de 2022 e R\$ 163,8 em dezembro de 2023. As contas registradas no Passivo Circulante representam as obrigações com vencimento dentro de um ano. (Souza, 2014).

Os valores do Patrimônio Líquido para os anos de 2022 e 2023 foram de R\$ 22.332,7 para 2022 e R\$ 23.103,2 para 2023. Esses resultados referem-se aos recursos que foram aplicados por acionistas ou quotistas, inclui-se também o lucro e ou prejuízo acumulado. (Souza, 2014)

Daremos continuidade falando sobre a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), essa é uma demonstração realizada de forma organizada e ordenada



dos saldos de determinado período. (Souza,2014) Abaixo, segue a Tabela 1 com a DRE da Natura&Co para os anos 2022 e 2023.

**Tabela 1. DRE do grupo Natura&Co**

R\$ milhões	(continua)	
	2023	2022
RECEITA LÍQUIDA	26.737,30	29.223,70
Custo dos produtos vendidos	-9.675,40	-11.770,80
LUCRO BRUTO	17.061,80	17.452,90
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	-11.015,90	-11.558,90
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	-4.225,00	-5.023,60
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de Clientes	-605,9	-604,8
Outras despesas operacionais líquidas	-1.369,90	-649,2
(PREJUÍZO) LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	-154,8	-383,6
Resultado Financeiro	-2.513,50	-1.785,00
PREJUÍZO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	-2.668,30	-2.168,60
Imposto de Renda e Contribuição Social	86,4	-92,4
PREJUÍZO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS	-2.581,90	-2.261,00
Lucro (Prejuízo) das Operações Descontinuadas	5.556,50	-597,7
PREJUÍZO DO PERÍODO	2.974,50	-2.858,60
Tabela 1. DRE do grupo Natura&Co		
R\$ milhões	(conclusão)	
	2023	2022
Atribuível a acionistas controladores da Companhia	2.973,70	-2.859,60
Atribuível a não-controladores	0,8	1

Fonte: Natura&Co Relações com Investidores (2024)

As receitas demonstradas na DRE são uma representação do aumento dos benefícios econômicos durante o período contábil, sob a forma de entrada de recursos ou acréscimo de ativos ou até diminuição de passivos que tragam como resultado o aumento do patrimônio líquido da empresa, desde que não sejam provenientes de aporte de recursos dos proprietários da entidade. No caso da Natura&Co, a mesma divulga suas receitas líquidas, ou seja, já deduzidas das vendas que foram canceladas, dos descontos concedidos e dos impostos sobre vendas. Como podemos observar a empresa teve uma redução em sua receita líquida de R\$ 2.486,4 milhões de 2022 para 2023.

Daremos continuidade em nossa análise com a Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC), essa demonstração é considerada de extrema utilidade para diversos fins, devido a sua simplicidade e também ao fato de ser muito abrangente, principalmente devido aos aspectos financeiros que estão presentes no dia a dia das organizações. A DFC é obrigatória para médias e grandes empresas, para que se adaptem aos padrões financeiros e contábeis internacionais, essa obrigatoriedade foi definida na Lei nº 6.404/76. Conforme texto a seguir:

*Art. 176. Ao fim de cada exercício social, a diretoria fará elaborar, com base na escrituração mercantil da companhia, as seguintes demonstrações financeiras, que deverão exprimir com clareza a situação do patrimônio da companhia e as mutações ocorridas no exercício:*

*IV – demonstração dos fluxos de caixa; (Redação dada pela Lei n. 11.638, de 2007)*

*§ 6º A companhia fechada com patrimônio líquido, na data do balanço, inferior a R\$ 2.000.000,00 (dois milhões de reais) não será obrigada à elaboração e publicação da demonstração dos fluxos de caixa. (Redação dada pela Lei n. 11.638, de 2007)*

Abaixo, segue a Tabela 2 contendo a estrutura do fluxo de caixa da Natura&Co dos anos 2022 e 2023:

**Tabela 2. Fluxo de Caixa do grupo Natura&Co**

	(continua)	
R\$ milhões	2023	2022
(Prejuízo) lucro líquido do período	2.974,50	-2.858,60
Ajustes para reconciliar o (prejuízo) lucro líquido do período com o caixa líquido utilizado nas atividades operacionais		
Depreciações e amortizações	1.588,00	1.596,30
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários	-977,2	-537,3
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"	1.791,90	992,8
Aumento de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	71,2	28,8
Atualização monetária de depósitos judiciais	-28,5	-35,5
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	73	79,3
Imposto de renda e contribuição social	-86,4	119,6
<b>Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível</b>	<b>174,2</b>	<b>55,7</b>
Juros e variação cambial sobre arrendamentos	178,4	115,9
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação	517,5	348,7
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos	2,8	2,8
Provisão (reversão) para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos	22	34,2
Provisão para "impairment" do "Goodwill"	663,9	282,9
Aumento (reversão) de provisão de planos de outorga de opções de compra de ações	118,9	258,5
Perdas de crédito esperadas, líquida de reversões	605,9	606
Perdas na realização dos estoques, líquida de reversões	422,5	305,7
Reversão de provisão para créditos de carbono	-12,5	-17,9
Efeito de economia hiperinflacionária	117,6	349,9
Reversão do valor justo reconhecido em combinações de negócios	-206,2	12,5
Tabela 2. Fluxo de Caixa do grupo Natura&Co		
	(continua)	
R\$ milhões	2023	2022
Variações em:		
Contas a receber de clientes e partes relacionadas	-1.137,70	-686,7
Estoques	-140,4	485,8
Impostos a recuperar	-140,4	485,8
Outros ativos	-406,7	197
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas	-110,6	39,7
Salários, participações nos resultados e encargos sociais líquidos	41,5	-19,8
Obrigações tributárias	-8,8	46,7
Outros passivos	-5,5	-370,9
<b>OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>		
Pagamentos de impostos de renda e contribuição social	-381,5	-434,7
Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamento	21,7	40,1
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	-59,9	-125,6
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos	-1.487,10	-594,2
Pagamento de juros sobre arrendamentos	-124,5	-148,3
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	-1.067,70	-789,6
Operações Descontinuadas	-5.992,00	1.185,50
<b>CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<b>-2.348,00</b>	<b>672</b>
Adições de imobilizado e intangível	-947,1	-765,9
Recebimento pela venda de ativo imobilizado, intangível e ativos não circulantes mantidos	524,4	14,8
Aplicação em títulos e valores mobiliários	-18.867,60	-12.764,00
Resgate de títulos e valores mobiliários	16.744,70	12.927,80
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários	212	152,4
Investimentos em controladas - operações descontinuadas	12.287,20	-337
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>	<b>9.953,60</b>	<b>-771,8</b>

**Rosângela Aparecida Pereira de Andrade, Adalberto Zorzo– Comparativo entre a Governança Corporativa Aplicada no Grupo Natura & Co e a Metodologia Acadêmica**

FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO		
Amortização de passivos de arrendamentos – principal	-303,3	-277,1
Tabela 2. Fluxo de Caixa do grupo Natura&Co		
		(conclusão)
R\$ milhões	2023	2022
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures – principal	-8.057,70	-6.379,60
Captção de empréstimos, financiamentos e debêntures	1.494,10	8.557,50
Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de ações	0	-120,3
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	0	-180,5
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros	-310,9	118,7
Aumentos de Capital	0,1	2,7
Atividades de Financiamento - operações descontinuadas	-584,1	-1.123
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	-7761,8	598,5
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	-288,9	-309,8
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	-444,8	188,5
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	4195,7	4007,3
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	3750,9	4195,7
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	-444,8	188,5

Fonte: Natura&Co Relações com Investidores (2024)

Os dados divulgados na DFC são movimentações de contas que representam disponibilidades imediatas, como por exemplo, caixa e bancos ou qualquer outra aplicação que se torna utilizável em conta bancária. Como podemos observar a Natura&Co teve um aumento em seu prejuízo de R\$ 115,9 milhões de 2022 para 2023.

Uma conta que nos chama bastante atenção é o Fluxo de caixa das atividades de investimento, nessa demonstração podemos observar um aumento de R\$ 9.181,8 bilhões de 2022 para 2023, esse fluxo é capaz de refletir e prever o que ocorrerá com as finanças da organização em um determinado período, dessa forma auxiliando o gestor em sua tomada de decisão. (Souza, 2014)

Outro índice que precisa ser analisado é a rentabilidade, que é um dos aspectos mais importantes ao analisarmos as demonstrações contábeis. Para podermos criar valor precisamos tentar alcançar retornos cada vez maiores, mas não podemos esquecer de também analisar o risco ligado aos investimentos mais rentáveis. (Bruni, 2014)

Em 2022 a Natura&Co precisou realizar diversas mudanças em seu planejamento para poder focar mais na rentabilidade, devido ainda estar sofrendo com as consequências do pós pandemia e com as incertezas do futuro. Esse ano teve uma receita estável, porém o Lucro antes dos Juros, Impostos, Depreciação e Amortização [LAJIDA] ajustado teve uma queda de -160 bps (pontos base). As vendas tiveram um aumento no quarto trimestre, gerando um aumento na conversão de caixa. A rentabilidade de 2022 pode ser representado com base nos seguintes dados:

- Receita líquida consolidada: atingiu o total de R\$ 10,4 bilhões;
- LAJIDA ajustado: teve um resultado de R\$ 1.095 milhão, com margem de 10,5% (-280 bps na comparação com o ano anterior);
- Dívida Líquida: o resultado foi de R\$ 7,4 bilhões. Apesar do LAJIDA mais fraco na comparação com o ano anterior, a melhoria de R\$ 1,4 bilhão no trimestre na dívida líquida foi ainda maior do que a do ano anterior (de R\$ 1,2 bilhão), dessa forma podemos ver uma melhoria da conversão de caixa;

- Prejuízo líquido: o grupo teve um prejuízo de R\$ 890 milhões, resultado que foi impulsionado principalmente pela queda do LAJIDA.

Já em 2023 o grupo manteve a priorização na rentabilidade, o mesmo teve um aumento no LAJIDA ajustado de 310 bps em relação a 2022. A rentabilidade desse ano foi representada de acordo com os seguintes resultados:

- Receita Líquida Consolidada: o resultado foi de R\$ 6,6 bilhões, o que representa 4,5% a mais que em 2022;
- LAJIDA Ajustado: teve um total de R\$ 671 milhões, com margem de 10,1%, esse resultado representa mais um período de sólida rentabilidade com expansão de 370 bps;
- Prejuízo líquido: o resultado foi de R\$ 2,7 bilhões, valor maior que no ano anterior, impactado em R\$ -1,0 bilhão associado a operações descontinuadas (como por exemplo a venda da The Body Shop) e ao “impairment” da Avon de R\$ -664 milhões. Nesse ano, o lucro líquido foi de R\$ +3,0 bilhões, com base nesses resultados e levando em consideração a melhora consistente da rentabilidade e da posição de caixa, o Conselho de Administração da Natura&Co aprovou dividendos de R\$ 979 milhões;
- Caixa líquido: seu resultado foi de R\$ 1,7 bilhão (excluindo o “leasing”). Nesse ano, o fluxo de caixa livre para o grupo foi de R\$ 59 milhões, com o aumento do LAJIDA parcialmente compensado pelo maior consumo de capital de giro no período.

Por fim, a governança corporativa na Natura&Co desempenha um papel fundamental na garantia da sustentabilidade financeira da empresa. A análise criteriosa das demonstrações financeiras e a adoção de práticas de gestão financeira responsável têm permitido à empresa manter uma posição sólida no mercado, mesmo diante de desafios econômicos e competitivos. A transparência na divulgação de informações financeiras e o compromisso com a ética e a integridade também contribuem para fortalecer a confiança dos investidores e manter o acesso a capital necessário para financiar suas operações e projetos de crescimento.

Deste modo a governança corporativa tem impactos significativos na gestão e no desempenho financeiro da Natura&Co. A implementação de práticas eficazes de governança contribui não apenas para a criação de valor e a mitigação de riscos, mas também para a sustentabilidade financeira da empresa a longo prazo. O compromisso com a transparência, a prestação de contas e a conformidade com os padrões regulatórios são fundamentais para garantir a confiança dos investidores e o sucesso contínuo da empresa no mercado de cosméticos e beleza.

#### **4.0 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

A análise demonstrou uma organização bem definida com conselheiros independentes, comitês especializados e políticas transparentes de divulgação de informações. Estes elementos são um reflexo do compromisso da companhia com a excelência na gestão, além de serem essenciais para garantir uma gestão eficiente e alinhada aos interesses dos stakeholders da companhia. A transparência e a estruturação adequada permitem uma supervisão eficaz das áreas críticas da empresa, contribuindo para a mitigação de riscos e a sustentabilidade financeira a longo prazo.

A Natura&Co tem se destacado pela transparência em suas políticas de divulgação de informações, isso fortalece a confiança dos investidores e demais stakeholders. A clareza e a abrangência das informações divulgadas, desde resultados

financeiros até políticas de comunicação com investidores, são indicativos de uma postura ética e do compromisso com a prestação de contas da organização.

O grupo Natura&Co anualmente lança o Informe de Governança Corporativa, seguindo as normas estabelecidas pela Comissão de Valores Mobiliários [CVM] na edição da Instrução 586 de 2017. Esse informe traz os 31 princípios e as 54 práticas que são recomendadas pelo Código Brasileiro de Governança Corporativa, o grupo segue o modelo pratique ou explique, onde as organizações demonstram para o mercado quais práticas praticam e quais não praticam, justificando a não aderências dessas práticas.

O Informe é dividido em cinco categorias, a primeira é relacionada aos acionistas, tendo doze princípios, dentre eles a Natura cumpre dez, os demais não se aplicam a companhia. A segunda categoria é relacionada ao conselho de administração, tendo treze princípios, dentre eles o grupo segue integralmente dez, o demais é seguido parcialmente. A terceira categoria é com relação a diretoria, tendo oito princípios, sendo todos aderidos pelo grupo. A quarta categoria se refere ao órgão de fiscalização e controle, contendo dez princípios, dos quais o grupo adere a nove e o demais não se aplica ao grupo. A última categoria é a Ética e Conflito de Interesses, contendo doze princípios, dos quais a empresa segue integralmente dez e os demais são seguidos parcialmente.

No geral o grupo teve uma aderência ao código brasileiro de governança corporativa de 92% em 2022 e de 94% em 2024, mas apesar de ter uma boa aderência ao código, em 2023 a companhia não seguiu corretamente o princípio que determina a avaliação anual dos membros do conselho de administração, o grupo realizou as entrevistas com os membros do conselho, porém deixando de avaliar individualmente cada integrante, a justificativa dada pela empresa foi que isso ocorreu devido as mudanças na estrutura da companhia e que será corrigido nos anos seguintes para garantir a transparência com o mercado.

A análise das demonstrações financeiras da Natura&Co evidencia desafios significativos, como a redução de R\$ 2.486,4 milhões na receita líquida e o aumento do prejuízo líquido para R\$ 2,7 bilhões em 2023, impulsionado por operações descontinuadas e pelo "impairment" de ativos. Apesar disso, avanços como o aumento do LAJIDA ajustado em 310 bps e a melhora do fluxo de caixa livre para R\$ 59 milhões indicam esforços para otimizar a rentabilidade e a eficiência operacional. No entanto, a decisão de distribuir R\$ 979 milhões em dividendos, mesmo em um cenário de prejuízo líquido, pode levantar questionamentos sobre a sustentabilidade de longo prazo da empresa, sobretudo considerando os impactos financeiros de decisões estratégicas recentes.

A governança corporativa, destacada pela presença de conselheiros independentes e por comitês especializados, é um ponto positivo. Porém, a eficácia desses conselhos e comitês depende da capacidade de traduzir estratégias em resultados tangíveis, especialmente no que diz respeito à mitigação de riscos e à promoção de iniciativas de ESG. A transparência da empresa na divulgação de informações financeiras é louvável, mas a comunicação sobre desafios e planos de reversão de tendências negativas deve ser reforçada para fortalecer a confiança de investidores e stakeholders.

O setor de cosméticos e beleza é caracterizado por alta competitividade, inovação constante e forte sensibilidade às mudanças nas preferências dos consumidores. Nos últimos anos, o mercado global tem testemunhado uma transformação significativa, impulsionada pelo crescimento do consumo consciente e pela demanda por produtos sustentáveis e éticos. Empresas como a Natura&Co,

inseridas nesse contexto, têm buscado atender às exigências de consumidores mais engajados com práticas ambientais e sociais responsáveis, investindo em linhas de produtos que destacam ingredientes naturais, embalagens recicláveis e operações com menor impacto ambiental. Adicionalmente, a crescente digitalização do setor, com o aumento das vendas por e-commerce e das estratégias de marketing digital, tem se mostrado uma tendência central, exigindo das empresas uma adaptação rápida às novas tecnologias e canais de distribuição.

Embora o setor continue a expandir globalmente, desafios como o aumento da regulamentação sobre ingredientes e processos de fabricação, além da pressão inflacionária sobre os custos de insumos, representam obstáculos significativos. No Brasil, onde a Natura&Co tem forte presença, o setor também é afetado pela instabilidade econômica e pela volatilidade cambial, que impactam diretamente os custos operacionais e a competitividade das exportações. Apesar disso, o mercado brasileiro continua sendo um dos maiores e mais promissores do mundo, impulsionado pelo interesse crescente em cuidados pessoais e pela diversidade de sua base de consumidores. Nesse ambiente, a capacidade das empresas de alinhar estratégias de sustentabilidade com eficiência operacional se torna um fator crítico para garantir relevância e crescimento sustentável no longo prazo.

Outra divergência entre o código brasileiro de governança corporativa e as práticas adotadas pelo grupo é relacionada ao princípio que indica que a empresa deva ter um comitê de conduta, que possua independência e que seja vinculado diretamente ao conselho de administração, o grupo Natura&Co tem uma área de ética e conformidade, mas optou por vincular essa área ao setor jurídico que é responsável por passar os seus resultados ao comitê de auditoria, e esse por sua vez passa as devidas informações ao conselho de administração, essa mudança da empresa não afeta muito a governança corporativa pois a empresa adotou outro método que no fim segue a essência dos princípios, apenas dificulta um pouco a transmissão das informações por ter que passar por tantos setores.

O último princípio que a empresa adota parcialmente se refere as doações que a empresa realiza incluindo as doações relacionadas a política, o grupo declara apenas realizar doações para fins filantrópicos e que essas doações precisam ser aprovadas previamente pelo comitê de ética, as doações a políticos, partidos ou campanhas eleitorais são proibidas de acordo com o código de ética da companhia, como a empresa não realiza doações direcionadas a política acaba não adotando o princípio totalmente. A estrutura acionária do grupo Natura&Co é caracterizada por uma concentração significativa de ações que estão nas mãos dos acionistas controladores, dos quais detêm aproximadamente 38,45% do total de ações da empresa. Entre esses controladores, destacam-se os fundadores da companhia e investidores institucionais de peso, como a Dynamo, que possui cerca de 5,11% das ações, e a Aikya, com 5,06%.

Essa concentração de poder pode gerar conflitos de interesse entre os acionistas majoritários e os minoritários, especialmente no que tange à governança corporativa e às decisões estratégicas da empresa. Os majoritários, por deterem maior influência, podem direcionar políticas que favoreçam seus interesses específicos, potencialmente em detrimento dos minoritários. Tais conflitos são comuns em empresas com alta concentração acionária, como é o caso da Natura&Co, e podem afetar a transparência e a equidade nas relações entre os acionistas.

Durante o trabalho foi avaliado o desempenho financeiro do grupo Natura&Co, a partir de uma análise da liquidez, do endividamento e da rentabilidade. Esta análise revelou detalhes importantes sobre a saúde financeira e a capacidade de

gestão da empresa. Na avaliação da liquidez foi possível constatar a capacidade da empresa de honrar suas obrigações de curto prazo, utilizando seus ativos circulantes. Os dados mostram que, apesar de algumas flutuações nos valores entre os anos 2022 e 2023, o grupo manteve um nível de liquidez adequado, demonstrando uma gestão eficaz dos recursos disponíveis. O saldo de caixa e equivalentes de caixa permaneceu praticamente estável, o que sugere uma sólida gestão de caixa.

No endividamento da companhia, a análise dos passivos circulantes e não circulantes revelou que o grupo possui um nível importante de endividamento, o que é comum em grandes empresas, pois é normal que companhias desse porte busquem financiar suas operações e projetos para expansão. Contudo, a empresa demonstra gerenciar bem suas obrigações, mantendo o foco em reduzir seu endividamento de curto prazo e melhorar sua estrutura de capital. A análise das obrigações financeiras e da capacidade de pagamento de juros mostrou que a empresa está realizando uma gestão satisfatória de seus passivos.

A análise da rentabilidade demonstrou que a Natura&Co possui boa aptidão para gerar lucros e fluxos de caixa positivos. Apesar de alguns desafios econômicos e competitivos, a empresa conseguiu manter uma receita líquida alta e realizar ajustes estratégicos para melhorar a margem LAJIDA. A rentabilidade, embora tenha sofrido algumas oscilações, mostra sinais de recuperação e crescimento, especialmente com os esforços contínuos para aumentar a eficiência operacional e reduzir custos.

Os dados financeiros das demonstrações contábeis, que incluíram o balanço patrimonial, a DRE e a DFC, foram primordiais para esta análise. Eles proporcionaram uma visão abrangente da posição financeira da Natura&Co e de sua capacidade de gerar valor para os acionistas. A análise vertical e horizontal das demonstrações financeiras possibilitou identificar tendências e áreas de melhoria, reforçando a importância da governança corporativa na supervisão e gestão financeira da empresa.

De modo geral, o desempenho financeiro da Natura&Co, conforme avaliado nas demonstrações financeiras destaca a importância de uma gestão financeira sólida e de práticas eficazes de governança corporativa. A capacidade da empresa de manter liquidez, gerenciar endividamento e melhorar rentabilidade, mesmo em um ambiente desafiador, demonstra a eficácia de suas estratégias financeiras e operacionais. A companhia está bem posicionada para continuar seu crescimento e sucesso no mercado de cosméticos e beleza, apoiada por uma forte governança corporativa e uma gestão financeira adequada.

## **CONCLUSÃO**

Concluimos que a governança corporativa no grupo Natura&Co é um dos aspectos principais do sucesso contínuo da organização no competitivo mercado de cosméticos e beleza. A estrutura de governança e as práticas financeiras sólidas da empresa não só contribuem para a criação de valor e mitigação de riscos, mas também garantem a sustentabilidade financeira a longo prazo. A Natura&Co serve como um exemplo de como a governança corporativa eficaz pode impulsionar o desempenho financeiro e a sustentabilidade de uma organização que é líder em seu setor de atuação.

A análise financeira realizada ao longo da pesquisa, abordou os principais aspectos de uma boa governança corporativa, como a liquidez, o endividamento e a rentabilidade. A Natura&Co se mostrou capaz de gerir eficientemente seus recursos financeiros, apesar dos desafios econômicos enfrentados nos anos analisados, como por exemplos os impactos sofridos após a pandemia que perduraram por alguns anos,

chegando a impactar os anos analisados, como a crise global que afetou o consumo da população mundial. Apesar de todos os percalços, a empresa manteve um nível adequado de liquidez, uma estrutura de capital equilibrada e um foco constante na rentabilidade, refletindo a eficácia de suas práticas de governança.

O trabalho demonstrou que a Natura&Co possui boas práticas de governança que contribuem de forma significativa para a criação de valor, mitigação de riscos e sustentabilidade financeira da organização. A presença de comitês especializados como os de sustentabilidade, pessoas e desenvolvimento organizacional, estratégia, governança corporativa e auditoria, gestão de riscos e finanças, assegura uma supervisão eficaz e imparcial das operações da companhia. Esses comitês são necessários para identificar, monitorar e gerir os potenciais riscos que possam afetar direta ou indiretamente a empresa.

Com base na análise do grupo natura concluímos que práticas eficazes de governança corporativa contribuem significativamente para o desempenho financeiro de uma organização. Foi constatado que a transparência nas operações e a prestação de contas proporcionam uma base sólida para a criação de valor sustentável. A governança corporativa do grupo Natura&Co também desempenha um papel crucial na mitigação de riscos, com comitês específicos e processos de supervisão rigorosos que identificam e monitoram possíveis ameaças à sustentabilidade financeira da empresa.

Além disso, a governança corporativa da Natura&Co tem um impacto direto na sustentabilidade financeira da empresa. A adoção de práticas financeiras responsáveis, a transparência na divulgação de informações e o compromisso com a ética e a integridade fortalecem a confiança dos investidores e asseguram o acesso ao capital necessário para financiar operações e projetos de crescimento.

A governança corporativa na Natura&Co não garante apenas a sustentabilidade financeira do grupo, mas também favorece a confiança dos investidores e stakeholders, assegurando o sucesso contínuo da empresa no mercado competitivo de cosméticos e beleza. O compromisso com a transparência, a ética e a conformidade regulatória são pilares essenciais para a conservação do grupo Natura&Co.

## REFERÊNCIAS

1. ABIHPEC. 2023. Panorama do setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos no Brasil. 1ed. ABIHPEC, São Paulo, SP, Brasil.
2. Albuquerque, N. R.; Alves, A.; Antoni, G.; Barreto, J. dos S.; Bordin, M. da S.; Canto, L.; Colombo, J. A.; Elias, F.; Giacomelli, G.; Lozada, G.; Saraiva, M. de O.; Pereira, V. 2017. Governança Corporativa. Sagah Educação S.A., Porto Alegre, RS, Brasil.
3. Alves, A.; Bonho, F. T.; Silva, F. M. 2021. Contabilidade Básica. Sagah Educação, Porto Alegre, RS, Brasil.
4. Andrade, A.; Rossetti, J. P. 2022. Governança Corporativa: Fundamentos, Desenvolvimento e Tendências. 7ª ed. Atlas, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
5. Bruni, A. L. 2014. Análise Gerencial e Financeira. Volume 4. 3ª ed. Atlas S.A. São Paulo, SP, Brasil.
6. CRISÓSTOMO, Vicente Lima; GIRÃO, Aline Maria Coelho. Análise do compliance das empresas brasileiras às boas práticas de governança corporativa. **Revista Ambiente Contábil - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - Issn 2176-9036**, [S.L.], v. 11, n. 2, p. 40-64, 3 jul. 2019. Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN. <http://dx.doi.org/10.21680/2176-9036.2019v11n2id16369>.
7. Euromonitor International. 2024. Global beauty and personal care trends. 1ed. Euromonitor, Londres, Reino Unido.
8. Gonzalez, R. S. 2012. Governança Corporativa. Trevisan editora, São Paulo, SP, Brasil.
9. Kotler, P.; Keller, K. L. 2018. Administração de marketing. 1ed. Pearson, São Paulo, SP, Brasil.
10. Langrafe, T. 2018. *Administração, uma abordagem inovadora com desafios práticos. 1ª ed. Empreende Ltda, São Paulo, SP, Brasil.*
11. Marion, J. C. 2011. Teoria da Contabilidade. Editora Alínea, Campinas, SP, Brasil.



12. Martins, G. A. 2008. Estudo de Caso: Uma Estratégia de Pesquisa, 2ª ed. Editora Atlas S.A., São Paulo, SP, Brasil.
13. MARTINS, Orleans; VENTURA JÚNIOR, Raul. The Influence of Corporate Governance on the Mitigation of Fraudulent Financial Reporting. *Review Of Business Management*. [S.L.], p. 65-84, Jan. 2020. FECAP Fundação Escola de Comércio Álvares. <http://dx.doi.org/10.7819/rbgn.v22i1.4039>.
14. Mintel. 2023. Cosmetics and personal care industry report. 1ed. Mintel Group, Chicago, IL, USA.
15. Natura&Co. Estrutura Acionária. Disponível em: <[https://ri.naturaeco.com/a-natura-co/o-grupo/g-governanca-corporativa/estrutura-acionaria/?utm\\_source=chatgpt.com](https://ri.naturaeco.com/a-natura-co/o-grupo/g-governanca-corporativa/estrutura-acionaria/?utm_source=chatgpt.com)>. Acesso em: 11 janeiro 2025.
16. Oliveira, D. P. R. 2015. Governança Corporativa na Prática: Integrando Acionistas, Conselho de Administração e Diretoria Executiva na Geração de Resultados. 3ª ed. Editora Atlas, São Paulo, SP, Brasil.
17. Porter, M. E. 2008. Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors. 1ed. Free Press, New York, NY, USA.
18. Ribeiro, O. M. 2018. Contabilidade Fundamental. 5ª ed. Saraiva, São Paulo, SP, Brasil.
19. Silva, E. C. 2023. Governança corporativa nas empresas: como a boa governança corporativa impulsiona valor para uma gestão empresarial de sucesso. Alta Books Editora, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
20. Silva, M. L. 2012. Contabilidade Geral. 1ª ed. Editora Ética Ltda, São Paulo, SP, Brasil.
21. Souza, A. F. 2014. Contabilidade na Prática. 1ª ed. Trevisan Editora, São Paulo, SP, Brasil.
22. Terribili, L. V. 2015. Conflito entre acionistas, concentração acionária, governança corporativa e valor da empresa: um estudo nas companhias abertas brasileiras. Dissertação de Mestrado em Ciências Contábeis. Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, Brasil. Disponível em:  
<<file:///D:/Downloads%20do%20Chrome/Dissertao%20Patricia%20Antonacci%20Neves.pdf>>. Acesso em: 11 jan. 2025.
24. Viceconti, P. 2018. Contabilidade Avançada e Análise das Demonstrações Financeiras. 18ª ed. Saraiva Educacional. São Paulo, SP, Brasil.
25. Yin, K. R., 2015. Estudo de caso. 5ª ed. Bookman, SP, Brasil.