

# Relatório de Administração 2021



Natura Cosméticos S.A.

## Desempenho 2021

Neste início de 2022, atravessamos um momento em que a guerra na Ucrânia está afetando milhões de pessoas. A principal preocupação de Natura &Co tem sido a proteção e a segurança de nossos colaboradores e nossas representantes naquela região, diante da violência e das perdas causadas pela situação. Mais do que nunca, acreditamos no diálogo e no poder do coletivo para restaurar a paz.

Em 2021, continuamos a enfrentar os desafios impostos pela pandemia. Nesse contexto, Natura &Co, empresa da qual Natura Cosméticos é subsidiária integral, continuou a priorizar o cuidado e a saúde de sua rede, fortalecendo iniciativas como doação de produtos, apoio financeiro e aceleração da omnicanalidade, para garantir os fluxos de negócios de consultoras, representantes e franqueados. Também nos articulamos com outras empresas e instituições para ampliar o acesso da população às vacinas, bem como a serviços básicos de saúde.

Seguimos consolidando nossa integração. Em janeiro de 2020, quando Natura &Co Holding passou a ser a controladora integral da Avon Products, Inc. e da Natura Cosméticos S.A. (que, por sua vez, controla a Aesop e a The Body Shop), criamos o quarto maior grupo do mundo dedicado à beleza. Temos quatro unidades de negócio: Natura &Co América Latina, responsável pela marca Natura em todo o mundo e pelas operações de Avon, The Body Shop e Aesop na região; Avon Internacional; The Body Shop; e Aesop.

A unidade de negócio da América Latina tem acelerado as sinergias e a integração organizacional. Os negócios combinados na América Latina consolidaram a liderança absoluta de Natura &Co entre as empresas de cosméticos da região.

O desempenho da marca Natura reflete a força do nosso modelo de negócios omnicanal, que privilegia a Venda por Relações, cada vez mais digital. Os pedidos por meio dos mais de 1,5 milhão de lojas on-line de consultoras aumentaram 42% na América Latina, dobrando os níveis registrados antes da pandemia. Pela primeira vez, as vendas da Natura nos países hispânicos corresponderam a mais da metade do total da região, alcançando 53% no ano. Entre as subsidiárias de Natura Cosméticos, na The Body Shop destacou-se o crescimento do canal de venda direta (o At Home, presente no Reino Unido, Austrália e nos Estados Unidos) e do e-commerce, assim como a bem-sucedida campanha de presentes de Natal, que reforçou o apelo da marca junto aos consumidores. E a Aesop continua a registrar um espetacular crescimento de dois dígitos ano a ano, superior à média das marcas de luxo globais, impulsionado pelos canais de varejo, principalmente na América do Norte, Ásia e Austrália.

Em 2021, comemoramos o primeiro aniversário do Compromisso com a Vida, nossa Visão de Sustentabilidade para 2030, que endereça alguns dos desafios globais mais urgentes. E tivemos avanços importantes em nossas metas.

Em relação a enfrentar a crise climática e proteger a Amazônia, aumentamos a área de floresta conservada por meio do modelo de negócios da Natura, chegando a 2 milhões de hectares, beneficiando mais de 7.000 famílias; também demos um passo decisivo rumo ao Net Zero (zerar nossas emissões líquidas) ao estabelecer a linha de base das emissões de carbono para nossos quatro negócios; e lançamos em parceria com o MapBiomas e o InfoAmazonia o portal PlenaMata, que monitora, em tempo real, o desmatamento na Amazônia, gerando informação de qualidade para sensibilizar diversos públicos sobre o assunto.

Na frente de defesa dos direitos humanos, garantindo igualdade e inclusão, alcançamos 51% de mulheres em cargos de liderança na América Latina, e harmonizamos a política de diversidade e inclusão para nossas quatro marcas. No que diz respeito à transformação dos negócios rumo à circularidade e à regeneração, exploramos soluções disruptivas na produção de Biôme, da Natura. É uma linha de produtos sólidos, com zero plástico e fórmulas veganas (com até 100% de ingredientes naturais). Foram mais de seis anos de pesquisa, unindo diversas soluções baseadas na natureza, como o óleo de dendê produzido em sistemas agroflorestais e a bioresina, feita a partir da captura de gás metano e aplicada no desenvolvimento de um acessório para embalagem das barras de Biôme.

Mais informações sobre a Natura e o grupo Natura &Co podem ser encontradas no Relatório de Administração do grupo, publicado em 10 de março e disponível na página de Relações com Investidores: <https://ri.naturaeco.com/pt-br/>.

## Governança

Ao longo de 2021, o grupo Natura &Co se consolidou e avançou na integração de seus diferentes negócios, orientado sempre pelo equilíbrio entre autonomia e interdependência. A Natura Cosméticos, subsidiária integral de Natura &Co Holding, continua como empresa de capital aberto, na categoria B. São seus conselheiros Roberto Marques, Itamar Gaino Filho, João Paulo Ferreira e Guilherme Castellan.

O Conselho de Administração de Natura &Co, holding do grupo, teve sua composição ampliada de 12 para 13 membros, recebendo mais uma conselheira independente em abril de 2021: Georgia Melenikiotou, que contribui com sua ampla experiência no mercado internacional de beleza, em digitalização e em *brand equity*. O Conselho é hoje composto por nove homens e quatro mulheres, dentre os quais 69,23% estão na condição de independentes. Ele é copresidido por Luiz Seabra, Guilherme Leal e Pedro Passos, fundadores da Natura, e tem como presidente executivo Roberto Marques, principal executivo de Natura &Co, que também lidera o Comitê Operacional do Grupo (GOC, na sigla em inglês).

Os quatro CEOs das unidades de negócio (Natura &Co América Latina, Avon Internacional, The Body Shop e Aesop) também integram o GOC, junto com representantes de áreas-chave, como Finanças, Jurídico e Operações e Logística. O GOC se reporta ao Conselho de Administração de Natura &Co.

A unidade de negócio Natura &Co América Latina tem um Comitê Executivo (Comex), desde 2020 liderado por João Paulo Ferreira, CEO de Natura &Co América Latina e líder global da marca Natura. São 13 executivos em sua composição, oito homens e cinco mulheres, com atuação-chave no processo de integração das quatro marcas na região. Além do CEO, o Comex tem como membros os quatro Líderes de Negócio (Avon Brasil, Natura Brasil, Avon Hispânica e Natura Hispânica), além de lideranças de áreas estratégicas: Finanças; Jurídico; Marca, Inovação, Internacionalização e Sustentabilidade; Mídia, Conteúdo e Comunicação; Operações e Logística; Pessoas; Plataforma de Negócios; e Serviços Financeiros.

Confiante na estratégia de gerar impacto positivo por meio dos negócios, Natura &Co, por meio da sua subsidiária Natura Cosméticos, realizou a emissão de *green bonds* de US\$ 1 bilhão no primeiro semestre de 2021. Com a operação, o grupo se comprometeu com dois indicadores de performance ambientais, a serem cumpridos até o fim do ano de 2026: i) reduzir a intensidade relativa das emissões de gases de efeito estufa em 13%, considerando escopos 1, 2 e 3; e ii) atingir 25% de plástico reciclado pós-consumo em embalagens que contenham o material. Essas metas estão alinhadas com nosso Compromisso com a Vida e reforçam nosso empenho para enfrentar a crise climática global e adotar a circularidade total de embalagens. Essa operação demonstrou também a confiança do mercado em nossa estratégia, já que a demanda por esses títulos superou a oferta em quatro vezes.

## DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS E JUROS SOBRE CAPITAL PRÓPRIO

Em 10 de fevereiro de 2021, a Natura Cosméticos S.A. distribuiu para a sua única acionista, Natura &Co Holding S.A., o montante bruto de R\$ 128,2 milhões, a título de juros sobre o capital próprio ("JCP"), os quais foram pagos com retenção de 15% (quinze por cento) de Imposto de Renda na Fonte. Em 28 de abril de 2021, foi pago o montante de R\$ 168,6 milhões, a título de dividendos, correspondendo a R\$ 0,1832 por ação, perfazendo o valor do dividendo obrigatório de 30% do lucro líquido ajustado da Companhia referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020. Em 30 de dezembro de 2021, a Natura Cosméticos S.A. anunciou a distribuição de JCP para a sua única acionista, Natura &Co Holding S.A., no valor total de R\$ 180,8 milhões, correspondendo a R\$ 0,1964 por ação, com retenção de 15% (quinze por cento) de Imposto de Renda na Fonte, resultando em juros sobre o capital próprio líquido de R\$ 153,7 milhões, pagos em 19 de janeiro de 2022.

### RELACIONAMENTO COM AUDITORES INDEPENDENTES

Em conformidade com a Instrução CVM 381/03, informamos que as demonstrações financeiras da Companhia e das suas controladas são auditadas pela PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes. A política de atuação da Companhia na contratação de serviços não relacionados à auditoria independente busca avaliar a existência de conflito de interesses, assim, são avaliados os seguintes aspectos: o auditor não deve (i) auditar o seu próprio trabalho; (ii) exercer funções gerenciais no seu cliente; e (iii) promover os interesses do seu cliente. No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021, foram contratados serviços de não auditoria que totalizaram R\$ 1,2 milhão e representaram 3,8% do total de honorários de serviços de auditoria independente contratados para o referido exercício. Em relação a esses serviços não relacionados à auditoria, a PricewaterhouseCoopers declarou à Companhia que não existiu qualquer vínculo ou situação de fato que tenha configurado conflito de interesses que pudesse inviabilizar o exercício das suas atividades como auditor da Companhia de forma independente.

### Composição do Conselho de Administração

Guilherme Strano Castellan  
Itamar Gaino Filho  
João Paulo Brotto Gonçalves Ferreira  
Roberto de Oliveira Marques

### Diretoria Estatutária da Natura Cosméticos S.A.

Ana Beatriz Macedo da Costa, *Diretora Jurídica*  
Andrea Figueiredo Teixeira Álvares, *Diretora Executiva Operacional de Marketing, Inovação e Sustentabilidade*  
Erasmus Toledo, *Diretor Executivo Operacional de Negócios*  
João Paulo Brotto Gonçalves Ferreira, *Diretor-Presidente e de Relações com Investidores*  
Sílvia Vilas Boas, *Diretora Financeira*

### Responsável técnico

Felipe C. Rodriguez  
CRC RJ-097455/0

**natura &co**





# Demonstrações contábeis

Natura Cosméticos S.A.

## Natura Cosméticos S.A.

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS PARA EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021 E DE 2020

### BALANÇOS PATRIMONIAIS LEVANTADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021 E DE 2020

(Em milhares de reais - R\$)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2021	2020	2021	2020
<b>ATIVOS CIRCULANTES</b>					
Caixa e equivalentes de caixa	7	12.595	292.202	2.840.196	2.951.283
Títulos e valores mobiliários	8	1.158.112	1.479.963	1.829.165	2.200.190
Contas a receber de clientes	9	1.144.483	1.405.856	2.174.918	2.251.160
Contas a receber de clientes - partes relacionadas	31.1	280.896	21.800	467.198	8.090
Estoques	10	537.519	493.161	2.745.357	2.175.575
Impostos a recuperar	11	126.437	140.257	453.776	519.351
Imposto de renda e contribuição social		234.525	123.862	295.490	159.652
Instrumentos financeiros derivativos		71.884	111.226	80.263	125.276
Outros ativos circulantes	14	99.237	105.441	388.613	320.092
<b>Total dos ativos circulantes</b>		<b>3.665.688</b>	<b>4.173.768</b>	<b>11.274.976</b>	<b>10.710.669</b>
<b>NÃO CIRCULANTES</b>					
Impostos a recuperar	11	196.666	190.306	562.377	360.805
Imposto de renda e contribuição social		84.729	478.524	84.729	478.524
Imposto de renda e contribuição social diferidos	12	316.897	-	1.055.505	353.475
Depósitos judiciais	13	291.337	270.659	321.960	301.562
Instrumentos financeiros derivativos		893.970	1.768.122	893.970	1.768.122
Títulos e valores mobiliários	8	36.921	16.104	36.921	16.104
Outros ativos não circulantes	14	16.161	3.388	176.652	145.936
<b>Total dos ativos não circulante</b>		<b>1.836.681</b>	<b>2.727.103</b>	<b>3.132.114</b>	<b>3.424.528</b>
Investimentos	15	11.456.773	10.171.363	-	-
Imobilizado	16	291.476	315.722	2.031.190	1.917.983
Intangível	17	616.947	482.661	7.104.279	6.613.500
Direito de uso	18	476.433	412.067	2.728.039	2.782.013
<b>Total dos ativos não circulantes</b>		<b>14.678.310</b>	<b>14.108.916</b>	<b>14.995.622</b>	<b>14.738.024</b>
<b>TOTAL DOS ATIVOS</b>		<b>18.343.998</b>	<b>18.282.684</b>	<b>26.270.598</b>	<b>25.448.693</b>

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

### DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021 E DE 2020

(Em milhares de reais - R\$, exceto o lucro líquido do exercício por ação)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2021	2020	2021	2020
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>					
Custo dos produtos vendidos	25	7.412.872	7.555.161	20.735.341	18.345.397
<b>LUCRO BRUTO</b>	26	<b>(2.911.780)</b>	<b>(2.697.067)</b>	<b>(5.564.466)</b>	<b>(4.930.806)</b>
<b>(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS</b>		<b>4.501.092</b>	<b>4.858.094</b>	<b>15.170.875</b>	<b>13.414.591</b>
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	26	(2.125.421)	(2.297.376)	(9.046.925)	(8.229.169)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	26	(1.397.873)	(1.236.545)	(3.464.240)	(2.805.643)
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes		(325.869)	(180.876)	(440.964)	(236.723)
Resultado de equivalência patrimonial	15	832.670	517.800	-	-
Outras despesas operacionais, líquidas	29	(53.507)	(73.410)	(116.172)	(108.035)
<b>LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO</b>		<b>1.431.092</b>	<b>1.587.687</b>	<b>2.102.574</b>	<b>2.035.021</b>
Receitas financeiras	28	2.732.238	2.767.126	3.053.560	3.097.926
Despesas financeiras	28	(3.263.180)	(3.092.365)	(3.791.384)	(3.597.770)
<b>LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>		<b>900.150</b>	<b>1.262.448</b>	<b>1.364.750</b>	<b>1.535.177</b>
Imposto de renda e contribuição social		34.002	(160.177)	(430.598)	(432.906)
<b>LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>		<b>934.152</b>	<b>1.102.271</b>	<b>934.152</b>	<b>1.102.271</b>
<b>LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO POR AÇÃO - R\$</b>					
Básico		1.0152	1.2334	1.0152	1.2334
Diluído		1.0152	1.2334	1.0152	1.2334

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

### DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS ABRANGENTES PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021 E DE 2020

(Em milhares de reais - R\$)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2021	2020	2021	2020
<b>LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>					
Outros resultados abrangentes a serem reclassificados para o resultado do exercício em exercícios subsequentes:					
Ganho na conversão das informações contábeis de controladas no exterior		229.842	1.938.636	229.842	1.938.636
Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária		175.356	98.948	175.356	98.948
(Perda) ganho em operações de hedge de fluxo de caixa	6.2	(215.945)	183.341	(210.062)	178.004
Efeitos tributários sobre o ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa		73.421	(62.336)	72.938	(61.658)
Equivalência sobre ganho (perda) em operação de hedge de fluxo de caixa	6.2	5.883	(5.337)	-	-
Equivalência sobre os efeitos tributários de (perda) ganho em operação de hedge de fluxo de caixa		(483)	678	-	-
Outros resultados abrangentes não reclassificados para o resultado do exercício em exercícios subsequentes:					
Ganho (perda) atuarial	23	8.803	(16.555)	17.131	(29.628)
Efeitos tributários sobre o ganho (perda) atuarial		(2.993)	5.629	(5.825)	10.074
Equivalência sobre perda atuarial		8.328	(13.073)	-	-
Equivalência sobre os efeitos tributários de ganho (perda) sobre ganho atuarial		(2.832)	4.445	-	-
<b>Resultado abrangente para o exercício, líquido dos efeitos tributários</b>		<b>1.213.532</b>	<b>3.236.647</b>	<b>1.213.532</b>	<b>3.236.647</b>

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

### DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021 E DE 2020

(Em milhares de reais - R\$)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado			
		2021	2020	2021	2020		
<b>RECEITAS</b>							
Vendas de mercadorias, produtos e serviços		9.569.259	9.827.416	25.779.741	22.877.982		
Constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa, líquida das reversões		9.698.902	9.975.173	25.915.503	23.098.058		
Outras despesas operacionais, líquidas		(21.224)	(43.998)	(38.358)	(58.431)		
Outras despesas operacionais, líquidas		(108.419)	(103.759)	(97.404)	(161.645)		
<b>INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS</b>		<b>(6.568.002)</b>	<b>(6.015.999)</b>	<b>(15.692.583)</b>	<b>(14.144.196)</b>		
Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados		(4.072.094)	(3.590.073)	(7.758.247)	(7.179.683)		
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros		(2.495.908)	(2.425.926)	(7.934.336)	(6.964.513)		
<b>VALOR ADICIONADO BRUTO</b>		<b>3.001.257</b>	<b>3.811.417</b>	<b>10.087.158</b>	<b>8.733.786</b>		
<b>RETENÇÕES</b>		<b>(245.536)</b>	<b>(215.178)</b>	<b>(1.525.732)</b>	<b>(1.428.697)</b>		
Depreciações e amortizações	16 e 17	(245.536)	(215.178)	(1.525.732)	(1.428.697)		
<b>VALOR ADICIONADO PRODUZIDO PELA SOCIEDADE</b>		<b>2.755.721</b>	<b>3.596.239</b>	<b>8.561.426</b>	<b>7.305.089</b>		
<b>VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA</b>		<b>3.564.908</b>	<b>3.284.926</b>	<b>3.053.560</b>	<b>3.097.926</b>		
Resultado de equivalência patrimonial	15	832.670	517.800	-	-		
Receitas financeiras - incluem variações monetárias e cambiais	28	2.732.238	2.767.126	3.053.560	3.097.926		
<b>VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR</b>		<b>6.320.629</b>	<b>6.881.165</b>	<b>11.614.986</b>	<b>10.403.015</b>		
<b>DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO</b>		<b>6.320.629</b>	<b>6.881.165</b>	<b>11.614.986</b>	<b>10.403.015</b>		
Pessoal e encargos sociais		900.306	14%	885.769	4.134.203	36%	3.500.361
Impostos, taxas e contribuições		1.221.662	19%	1.791.757	2.740.892	24%	2.188.096
Despesas financeiras e alugueis		3.264.510	53%	3.101.368	3.805.740	33%	3.612.287
Lucros retidos		934.151	15%	1.102.271	934.151	8%	1.102.271

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

### DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021 E DE 2020

(Em milhares de reais - R\$)

	Capital social	Reservas de capital				Reservas de lucros			Deságio em transações de capital	Ajustes de avaliação patrimonial	Patrimônio líquido total	Não controladores	Patrimônio líquido total			
		Ágio na emissão/ venda de ações	Capital adicional integralizado	Legal	Incentivos fiscais	Reserva de lucros a realizar	Retenção de lucros	Lucros acumulados						Resultado de operações com acionistas não controladores	Outros resultados abrangentes	Patrimônio líquido total
<b>SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2019</b>	1.721.911	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
Lucro líquido do exercício	-	84.579	176.346	18.650	157.524	-	384.254	-	(92.066)	941.479	3.392.677	-	3.392.677			
Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
Outros resultados abrangentes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	98.948	98.948	-	98.948			
Total do resultado abrangente do exercício	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.035.428	2.035.428	-	2.035.428			
Aumento de capital	278.089	21.911	-	-	-	-	-	-	-	2.134.376	3.236.647	-	3.236.647			
Movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas:																
Provisão com planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas		-	-	-	-	-	-	-	-	-	124.370	-	124.370			
Exercício de planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas		-	26.167	(26.167)	-	-	-	-	-	-	3.224	-	3.224			
Dividendos não declarados e ainda não distribuídos (mínimo obrigatório)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	(168.612)	-	(168.612)			
Juros sobre o capital próprio declarados e ainda não distribuídos (mínimo obrigatório)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	(128.180)	-	(128.180)			
Reserva de retenção de lucros		-	-	-	-	-	695.737	-	-	-	-	-	-			
Constituição de reserva de incentivo fiscal		-	-	-	-	-	(112.966)	-	-	-	336	-	336			
<b>SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020</b>	2.000.000	132.657	274.549	18.650	270.826	-	1.079.991	-	(92.066)	3.075.855	6.760.462	-	6.760.462			
Lucro líquido do exercício	-	-	-	-	-	-	-	-	-	934.151	934.151	-	934.151			
Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária	-	-	-	-	-	-	-	-	-	175.356	175.356	-	175.356			
Outros resultados abrangentes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	104.024	104.024	-	104.024			
Total do resultado abrangente do exercício	-	-	-	-	-	-	-	-	-	279.380	1.213.531	-	1.213.531			
Movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas:																
Provisão com planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas		-	-	113.173	-	-	-	-	-	-	113.173	-	113.173			
Exercício de planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas		-	60.213	(165.417)	-	-	-	-	-	-	(89.498)	-	(89.498)			
Juros sobre o capital próprio declarados e ainda não distribuídos (mínimo obrigatório)		-	-	-	-	-	15.706	-	-	-	(180.772)	-	(180.772)			
Reserva de lucros a realizar		-	-	-	-	-	-	-	-	-	(180.772)	-	(180.772)			
Reserva de retenção de lucros		-	-	-	-	-	52.402	-	-	-	-	-	-			
Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas		-	-	-	-	-	544.073	-	-	-	-	-	-			
Constituição da reserva de incentivo fiscal		-	-	-	-	-	-	-	-	-	500	-	500			
<b>SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021</b>	2.000.000	192.870	222.305	18.650	427.730	-	52.402	-	(92.066)	3.355.235	7.816.896	500	7.817.396			

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2021	2020	2021	2020
<b>PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO CIRCULANTES</b>					
Empréstimos, financiamentos e debêntures	19	681.437	2.542.4		

## NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021

(Valores expressos em milhares de reais - R\$, exceto se de outra forma indicado)

### 1. INFORMAÇÕES GERAIS

A NATURA COSMÉTICOS S.A. (“Natura Cosméticos”) é uma sociedade anônima de capital fechado com sede no Brasil, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Alexandre Colares, nº 1188, Vila Jaguari, CEP 05106-000. A Companhia é uma entidade operacional que possui afiliadas e controladas no Brasil e no exterior atuando, majoritariamente, no setor de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, por meio do desenvolvimento, fabricação, distribuição e comercialização de seus produtos. A Natura Cosméticos e suas controladas são denominadas “Companhia”.

As marcas sob gestão da Companhia incluem: “Natura”, “The Body Shop” e “Aesop”. Além de utilizar-se dos mercados de varejo, *e-commerce*, *business-to-business* (B2B) e franquias como canais de venda de produtos, a Companhia destaca pela atuação do canal de venda direta realizada pelos(as) Consultores(as) das marcas Natura e The Body Shop.

### 2. DECLARAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E BASE DE APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

As demonstrações financeiras individuais e consolidadas (daqui em diante denominada “demonstrações financeiras”) foram elaboradas e estão sendo apresentadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, que compreendem as normas da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) e os pronunciamentos do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (“CPC”) e em conformidade com as *International Financial Reporting Standards* (“IFRS”) emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (“IASB”), e pelas disposições contidas na Lei das Sociedades por Ações. As demonstrações financeiras evidenciam todas as informações relevantes próprias das demonstrações financeiras, e somente elas, as quais são consistentes com as utilizadas pela Administração em sua gestão.

As demonstrações financeiras da Companhia foram aprovadas pelo Conselho de Administração e autorizadas para publicação em reunião realizada em 25 de março de 2022.

As demonstrações financeiras foram preparadas com base no custo histórico, exceto para instrumentos financeiros derivativos, aplicações financeiras e créditos de carbono reconhecidos em outros ativos circulantes e não circulantes que foram mensurados pelo valor justo. As demonstrações financeiras estão expressas em milhares de Reais (“R\$”), arredondados ao milhar mais próximo, bem como as divulgações de montantes em outras moedas, quando necessário, também foram efetuadas em milhares. Os itens divulgados em outras moedas estão devidamente identificados, quando aplicável.

### 3. RESUMO DAS PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTÁBEIS

As principais políticas contábeis aplicadas na preparação destas demonstrações financeiras estão definidas a seguir. Essas práticas vêm sendo aplicadas de modo consistente em todos os exercícios apresentados, exceto pelas políticas contábeis adotadas pela primeira vez em 2021, conforme descrito na nota explicativa nº3.27.

#### 3.1. Classificação circulante versus não circulante

A Companhia apresenta os ativos e passivos no balanço patrimonial com base na classificação circulante e não circulante. Um ativo é classificado como circulante quando: (i) deverá ser realizado, ou destina-se a ser vendido ou consumido no ciclo operacional normal; (ii) realizado principalmente para fins de negociação; (iii) espera-se que seja realizado no período de doze meses após o período de relatório; ou (iv) caixa ou equivalente de caixa, a menos que não seja trocado ou usado para liquidar um passivo por pelo menos doze meses após o período de relatório. Todos os demais ativos são classificados como não circulantes.

Um passivo é classificado como circulante quando: (i) emitido principalmente com a finalidade de negociação; (ii) é detido principalmente para fins comerciais; (iii) deve ser liquidado em até doze meses após o período do relatório; ou (iv) não há direito incondicional de diferir a liquidação do passivo por pelo menos doze meses após a data do balanço. A Companhia classifica todos os outros passivos como não circulantes.

Os ativos e passivos fiscais diferidos são classificados como ativos e passivos não circulantes, conforme divulgado na nota explicativa nº 3.15.

#### 3.2. Conversão de moeda estrangeira

##### Moeda funcional

Os itens incluídos nas demonstrações financeiras da Companhia e de cada uma das empresas incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas são mensurados usando a moeda do principal ambiente econômico no qual cada uma das empresas atua (“moeda funcional”). As demonstrações financeiras são apresentadas na moeda funcional e de apresentação da Companhia, o Real.

##### 3.2.1 Transações e saldos em moeda diferente de sua moeda funcional

As transações em moeda estrangeira, ou seja, qualquer moeda diferente da moeda funcional, são convertidas para a moeda funcional das empresas incluídas nestas demonstrações financeiras consolidadas utilizando as taxas de câmbio em vigor nas datas das transações.

Os saldos das contas de balanço são convertidos pela taxa de câmbio vigente nas datas dos balanços. Os ganhos e as perdas de variação cambial resultantes da liquidação dessas transações e da conversão de ativos e passivos monetários denominados em moeda estrangeira são reconhecidos no resultado do exercício em “receitas financeiras” e “despesas financeiras”.

##### 3.2.2 Controladas com moeda funcional diferente

Na elaboração das demonstrações financeiras consolidadas, as demonstrações do resultado e dos fluxos de caixa e todas as outras movimentações de ativos e passivos das controladas no exterior, cuja moeda funcional não seja o Real, são convertidas para Reais à taxa de câmbio média mensal, que se aproxima da taxa de câmbio vigente na data das correspondentes transações.

O balanço patrimonial é convertido para Reais às taxas de câmbio do encerramento de cada exercício. Os efeitos das variações da taxa de câmbio resultantes dessas conversões são apresentados em “outros resultados abrangentes” nas demonstrações do resultado abrangente e no patrimônio líquido.

Este cálculo de conversão é diferente para Natura Cosméticos S.A. - Argentina (“Natura Argentina”) que se tornou uma economia hiperinflacionária a partir de 1º de julho de 2018 “vide abaixo”, no qual além do balanço patrimonial, as receitas e despesas são também convertidas para reais às taxas de câmbio do encerramento de cada exercício.

#### 3.2.3 Economia hiperinflacionária

A partir de julho de 2018, a Argentina passou a ser considerada uma economia hiperinflacionária. Assim, conforme CPC 42 - Contabilidade e Evidência; e em Economia Altamente Inflacionária (IAS 29 - *Financial Reporting in Hyperinflationary Economies*), os ativos e passivos não monetários, os itens do patrimônio líquido e a demonstração do resultado da controlada Natura Argentina, cuja moeda funcional é o peso argentino, estão sendo atualizados de maneira que seus valores estejam demonstrados na unidade monetária de mensuração na data de encerramento do exercício, que considera os efeitos medidos pelo Índice de Preços ao Consumidor (“IPC”) da Argentina a partir de 1º de janeiro de 2017 e Índice Interno de Preços por Atacado (“IPI”) da Argentina até 31 de dezembro de 2016. Como consequência, conforme exigência do CPC 42 (IAS 29), os resultados das operações da controlada Natura Cosméticos S.A. - Argentina devem ser divulgados como se fossem altamente inflacionárias a partir de 1º de julho de 2018 (reflexos a partir de 1º de janeiro de 2018, ano em que foi identificada a existência de hiperinflação). Os ativos e passivos não monetários registrados pelo custo histórico e os itens do patrimônio líquido da Natura Argentina foram atualizados com base nos índices citados anteriormente, sendo que os impactos de hiperinflação resultantes das alterações no poder de compra geral foram apresentados na demonstração de resultado. A demonstração de resultado é ajustada no final de cada exercício de apresentação com base na variação do índice geral de preços do exercício.

O efeito líquido da atualização inflacionária de 2021 sobre: (i) ativos e passivos não monetários; (ii) itens do patrimônio líquido; e (iii) demonstração do resultado, foi apresentado em conta específica para efeito de hiperinflação no resultado financeiro (vide nota explicativa nº 28).

Para fins de conversão dos saldos contábeis da controlada Natura Argentina para a moeda de apresentação em Reais utilizada nas demonstrações financeiras da Companhia, foram adotados os seguintes procedimentos requeridos pelo CPC 02 (R2) - Efeitos das mudanças nas taxas de câmbio e conversão de demonstrações financeiras (IAS 21 - *The effects of changes in foreign exchange rates*):

➤ Os montantes de ativos, passivos e itens do patrimônio líquido foram convertidos pela taxa de câmbio da data de encerramento do exercício (0,05437 e 0,06189 peso argentino por Real em 31 de dezembro de 2021 e 2020, respectivamente); e

➤ Os montantes de receitas e despesas do exercício foram convertidos pela taxa de câmbio da data de encerramento do exercício (0,05437 e 0,06189 peso argentino por Real em 31 de dezembro de 2021 e 2020, respectivamente), ao invés da taxa de câmbio média do exercício, que é utilizada na conversão de moeda de economia não hiperinflacionária.

A inflação acumulada no exercício findo em 31 de dezembro de 2021 foi de 50,6% (36,1% em 31 de dezembro de 2020), conforme IPC.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, em decorrência da aplicação do CPC 42 - Contabilidade e Economia Hiper inflacionária (IAS 29 - *Financial Reporting in Hyperinflationary Economies*), a controlada Natura Cosméticos S.A. - Argentina apresentou um impacto conforme demonstrado abaixo:

	Consolidado	
	2021	2020
Perda líquida com ajuste economia hiperinflacionária	(148.571)	(55.277)
Impacto no resultado financeiro	(108.730)	(20.625)
Impacto taxa de câmbio média mensal	175.356	98.948

### 3.3. Consolidação

As seguintes práticas são aplicadas na elaboração das demonstrações financeiras consolidadas:

#### a) Investimentos em controladas

A Companhia controla uma entidade quando está exposta a, ou tem direito sobre, os retornos variáveis advindos de seu envolvimento com a entidade e tem a habilidade de afetar esses retornos exercendo seu poder sobre a entidade. As demonstrações financeiras de controladas são incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas a partir da data em que a Companhia obtiver o controle até a data em que o controle deixa de existir.

Nas demonstrações financeiras individuais, os investimentos em controladas são contabilizados pelo método de equivalência patrimonial. As demonstrações financeiras das controladas são elaboradas para a mesma data-base de apresentação da controladora. Sempre que necessário, são realizados ajustes para adequar as políticas contábeis às da Companhia.

De acordo com o método da equivalência patrimonial, a parcela atribuível à Companhia sobre o lucro líquido ou prejuízo do exercício desses investimentos é registrada na demonstração do resultado da controladora em “resultado de equivalência patrimonial”. Todos os saldos intragrupo, receitas e despesas e ganhos e perdas não realizados, oriundos de transações intragrupo, são eliminados por completo. Os outros resultados abrangentes de controladas são registrados diretamente no patrimônio líquido da Companhia em “outros resultados abrangentes”.

Abaixo, é apresentada a relação de controladas diretas da Companhia em 31 de dezembro de 2021 e 2020:

	Participação - %	2021	2020
Participação direta:			
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. - Brasil	100,00	100,00	
Natura Comercial Ltda. - Brasil	100,00	100,00	
Natura Biosphera Franqueadora Ltda. - Brasil	100,00	100,00	
Natura Cosméticos S.A. - Chile	99,99	99,99	
Natura Cosméticos C.A. - Venezuela	99,99	99,99	
Natura Cosméticos S.A. - Peru	99,99	99,99	
Natura Cosméticos S.A. - Argentina	99,99	99,99	
Natura Cosméticos e Serviços de México, S.A. de C.V.	99,99	99,99	
Natura Cosméticos de México, S.A. de C.V.	99,99	99,99	
Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V.	99,99	99,99	
Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	99,99	99,99	
Natura Cosméticos España S.L. - Espanha	99,98	99,98	
Natura (Brasil) International B.V. - Holanda	100,00	100,00	
Natura Brazil Pty Ltd. - Austrália	100,00	100,00	
Natura Cosmetics Asia Pacific Pte. Ltd. - Cingapura	100,00	100,00	
Natura &Co Pay Serviços Financeiros e Tecnologia em Pagamentos Eletrônicos Ltda.	100,00	-	
Natura &Co Pay Holding SA.	90,00	-	
Fundo de Investimento Essencial - Brasil	100,00	100,00	
The Body Shop Brasil Indústria e Comércio de Cosméticos Ltda.	100,00	100,00	
The Body Shop Brasil Franquias Ltda. - Brasil	100,00	100,00	

As atividades das controladas diretas estão descritas abaixo:

➤ Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.: suas atividades concentram-se, preponderantemente, na industrialização e comercialização dos produtos da marca Natura para a Companhia.

➤ Natura Comercial Ltda.: suas atividades compreendem a comercialização de produtos de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene pessoal, por meio de vendas realizadas no mercado de varejo.

➤ Natura Biosphera Franqueadora Ltda.: outorga e administração de franquia empresarial, bem como as demais atividades inerentes à condição de franqueadora.

➤ Natura Cosméticos S.A. - Chile, Natura Cosméticos S.A. - Peru, Natura Cosméticos S.A. - Argentina, Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia e Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V.: suas atividades são semelhantes às atividades desenvolvidas pela controladora Natura Cosméticos S.A. no Brasil.

➤ Natura Cosméticos C.A. - Venezuela: encontra-se em fase de encerramento societário e não existem investimentos, transações ou saldos materiais mantidos em seus registros contábeis.

➤ Natura Cosméticos e Serviços de México, S.A. de C.V.: suas atividades concentram-se na prestação de serviços administrativos e logísticos às empresas Natura Cosméticos de México, S.A. de C.V. e Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V.

➤ Natura Cosméticos de México, S.A. de C.V.: suas atividades concentram-se na importação e comercialização de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene pessoal para a Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V.

➤ Natura Cosméticos España S.L.: suas atividades estão suspensas. Caso a atividade seja retomada, serão desenvolvidas as mesmas atividades da Companhia.

➤ Natura (Brasil) International B.V. - Holanda: holding controladora da Natura Europa SAS - França, Natura Brasil Inc., Natura International Inc. e The Body Shop International Limited.

➤ Natura Brazil Pty Ltd.: holding controladora da Natura Cosmetics Australia Pty Ltd.

➤ Natura Cosmetics Asia Pacific Pte. Ltd. - Cingapura: empresa constituída em 2019, ainda sem operações.

➤ Natura &Co Pay Serviços Financeiros e Tecnologia em Pagamentos Eletrônicos Ltda.: suas atividades consistem em prestação de serviços e gerenciamento de pagamentos.

➤ Natura &Co Pay Holding SA.: tem como objetivo exclusivo a participação em instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil

➤ Fundo de Investimento Essencial - Brasil: fundo constituído sob forma de condomínio, com objetivo de aplicar recursos em ativos financeiros de diferentes naturezas, riscos e características, sem compromisso de concentração em nenhum ativo ou fator de risco em especial.

➤ The Body Shop Brasil Indústria e Comércio de Cosméticos Ltda.: suas atividades concentram-se na industrialização e comercialização dos produtos da marca The Body Shop.

➤ The Body Shop Brasil Franquias Ltda.: atividades de outorga e administração de franquia empresarial, bem como as demais atividades inerentes à condição de franqueadora.

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020 não há controladas direta ou indiretamente que possuam participações significativas detidas por acionistas não controladores.

### 3.4. Combinação de negócios e goodwill

Combinações de negócios (exceto aquelas envolvendo entidades sob controle comum) são contabilizadas através da aplicação do método de aquisição. A contraprestação transferida é mensurada pelo valor justo na data da aquisição, bem como os ativos identificáveis adquiridos e passivos assumidos. A contraprestação transferida não inclui valores referentes à liquidação de relacionamentos preexistentes, esses valores são geralmente reconhecidos no resultado do exercício.

A Companhia determina que adquiriu um negócio quando o conjunto de atividades e ativos adquiridos inclui *inputs* e um processo substantivo que, juntos, contribuem significativamente para a capacidade de gerar *outputs*. O processo adquirido é considerado substantivo se for crítico para a capacidade de continuar a produzir *outputs*, e os *inputs* adquiridos incluem a força de trabalho organizada com as habilidades necessárias, conhecimento ou experiência para executar esse processo, ou se contribui significativamente para a capacidade de continuar produzindo *outputs*. Os ativos e passivos financeiros assumidos são avaliados com o objetivo de classificá-los e aloca-los de acordo com os termos contratuais, as circunstâncias econômicas e as condições pertinentes na data de aquisição.

Os custos relacionados à aquisição são contabilizados como despesas conforme incorridos e reconhecidos como outras despesas operacionais. Qualquer ágio por rentabilidade futura (“goodwill”) resultante da transação é testado anualmente em relação ao seu valor recuperável, e quando as circunstâncias indicam que o valor contábil pode apresentar redução ao valor recuperável. O goodwill é inicialmente mensurado ao custo, como o excedente do montante agregado de: (i) a contraprestação transferida ao valor justo; (ii) o valor de qualquer participação de não controladores na adquirida; e (iii) em uma combinação de negócios realizada em estágios, o valor justo da participação acionária anteriormente detida pela adquirente na adquirida na data de aquisição; em relação aos ativos líquidos adquiridos (ativos identificáveis adquiridos, líquidos e os passivos assumidos). Quando esse montante agregado é inferior ao valor líquido dos ativos identificáveis adquiridos e passivos assumidos, o ganho na compra vantajosa é reconhecido imediatamente no resultado. Subsequentemente, o goodwill é mensurado ao custo, deduzido de quaisquer perdas acumuladas do valor recuperável. Para fins de teste do valor recuperável, o goodwill adquirido em uma combinação de negócios é, a partir da data de aquisição, alocado a cada uma das Unidades Geradoras de Caixa (“UGC”) da Companhia que se espera que sejam beneficiadas pelas sinergias da combinação, independentemente de outros ativos ou passivos da adquirida serem atribuídos a essas unidades.

Em uma combinação de negócios envolvendo entidades sob controle comum, em que todas as entidades combinadas ou negócios são controlados pela mesma parte, ou partes, antes e depois da combinação de negócios, e esse controle não é transitório, a Companhia aplica o método de valor predecessor. Ao aplicar este método, as demonstrações financeiras consideram os registros contábeis históricos da entidade adquirida como equivalentes aos registros da Companhia, refletindo: (a) os resultados operacionais e posição patrimonial da adquirida em exercícios anteriores; (b) os resultados operacionais da Companhia e de sua adquirida resultantes da reestruturação; (c) os ativos e passivos da Companhia a custo histórico (e ao valor justo precedente, quando aplicável); e (d) os resultados por ação da Companhia em todos os exercícios apresentados (ajustados quando aplicável). Nesses casos, portanto, não há apuração de goodwill e qualquer efeito registrado no patrimônio líquido.

### 3.5. Caixa e equivalentes de caixa

Caixa e equivalentes de caixa são mantidos com a finalidade de atender a compromissos de caixa de curto prazo, e não para investimento ou outros fins. Caixa e equivalentes de caixa incluem caixa, depósitos bancários à vista e aplicações financeiras realizáveis em até 90 dias da data original do título ou considerados de liquidez imediata concedida pelo emissor ou conversíveis em um montante conhecido de caixa e que estão sujeitos a um risco insignificante de mudança de valor. Os instrumentos que são líquidos, prazos para a classificação de caixa e equivalentes de caixa, devido à sua liquidez, devido a vencimento ou mesmo ao risco de mudança de valor, são classificados como títulos e valores mobiliários.

### 3.6. Instrumentos financeiros

#### 3.6.1 Ativos financeiros

##### Reconhecimento inicial e mensuração

No reconhecimento inicial, um ativo financeiro é mensurado ao valor justo mais ou menos, no caso de um ativo financeiro não mensurado ao valor justo por meio do resultado, os custos de transação que são diretamente atribuíveis à aquisição ou emissão do ativo ou passivo financeiro. Subsequentemente, os ativos financeiros são mensurados pelo custo amortizado, ao valor justo por meio do resultado, os custos de transação que são diretamente atribuíveis à aquisição ou emissão do ativo ou passivo financeiro. Subsequentemente, os ativos financeiros são mensurados pelo custo amortizado, ao valor justo por meio do resultado (“VJR”).

A classificação dos ativos financeiros no reconhecimento inicial depende das características dos fluxos de caixa contratuais do ativo financeiro e do modelo de negócio da Companhia para a gestão destes ativos financeiros. O modelo de negócios da Companhia para gerenciar ativos financeiros se refere a como ela gerencia seus ativos financeiros para gerar fluxos de caixa. O modelo de negócios determina se os fluxos de caixa resultarão do recebimento de fluxos de caixa contratuais, da venda de ativos financeiros ou de ambos. Ativos financeiros classificados e mensurados ao custo amortizado são ativos financeiros “não derivativos” mantidos dentro de um modelo de negócios com o objetivo de manter ativos financeiros a fim de receber fluxos de caixa contratuais, enquanto os ativos financeiros classificados e mensurados ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes são mantidos dentro de um modelo de negócios com o objetivo de manter ativos financeiros para receber fluxos de caixa contratuais e vendê-los.

#### Mensuração subsequente

##### Ativos financeiros ao custo amortizado

Os ativos financeiros ao custo amortizado são subsequentemente mensurados usando o método de juros efetivos e estão sujeitos a análise de redução ao valor recuperável. Ganhos ou perdas são reconhecidos na demonstração do resultado quando o ativo é baixado, modificado ou apresenta redução ao valor recuperável.

Os ativos financeiros da Companhia classificados como custo amortizado incluem os saldos do contas a receber e de outros ativos circulantes e não circulantes (vide nota explicativa nº 5.6).

##### Ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado

Ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado são apresentados no balanço patrimonial pelo valor justo, com as variações líquidas do valor justo reconhecidas na demonstração do resultado. Essa categoria contempla além de instrumentos derivativos e investimentos patrimoniais listados, os quais a Companhia não tenha classificado de forma irrevogável ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes.

A reavaliação ocorre apenas se houver uma mudança nos termos do contrato que modifique significativamente os fluxos de caixa que de outra forma seriam necessários ou uma reclassificação de um ativo financeiro fora da categoria de valor justo por meio do resultado. Os ativos financeiros mensurados ao valor justo por meio do resultado são fundos de investimento exclusivo, títulos públicos, caixa restrito, letra financeira, fundo de investimento mútuo, fundo Dynamo Beauty Ventures Ltd. (“Fundo DBV”), CDB, crédito de carbono, derivativos financeiros e operacionais, conforme demonstrados na nota explicativa nº 6.5.

#### Desreconhecimento (baixa) de instrumentos financeiros

Um ativo financeiro (ou, quando for o caso, uma parte de um ativo financeiro ou parte de um grupo de ativos financeiros semelhantes) é baixado quando os direitos de receber fluxos de caixa do ativo expiraram, a Companhia transferiu os seus direitos ou riscos de receber os fluxos de caixa do ativo ou assumiu uma obrigação de pagar integralmente os fluxos de caixa recebidos, sem atraso significativo a um terceiro nos termos de um contrato de repasse e: (i) a Companhia transferiu substancialmente todos os riscos e benefícios do ativo; ou (ii) a Companhia não transferiu nem reteve substancialmente todos os riscos e benefícios do ativo, mas transferiu o controle do ativo.

Quando a Companhia transfere seus direitos de receber fluxos de caixa de um ativo ou celebra um acordo de repasse, ela avalia se, e em que medida, reteve os riscos e benefícios da propriedade. Quando a Companhia não transfere nem retém substancialmente todos os riscos e benefícios do ativo, nem transferiu o controle do ativo, a Companhia continua a reconhecer o ativo transferido na medida de seu envolvimento continuado. Nesse caso, a Companhia também reconhece um passivo associado. O ativo transferido e o passivo associado são mensurados em uma base que reflete os direitos e as obrigações que a Companhia mantém.

#### Redução ao valor recuperável (“impairment”) de ativos financeiros

A Companhia reconhece provisão para perdas de crédito esperadas (“ECL”) para todos os instrumentos de dívida não classificados subsequentemente ao valor justo por meio do resultado. As ECL são baseadas na diferença entre os fluxos de caixa contratuais devidos de acordo com o contrato e todos os fluxos de caixa que a Companhia espera receber, descontados por uma aproximação da taxa de juros efetiva original.

As ECL são reconhecidas em duas etapas: (i) para as exposições de crédito para as quais não houve um aumento significativo no risco de crédito desde o reconhecimento inicial, as ECL são provisionadas para perdas de crédito que resultem de eventos de inadimplência possíveis nos próximos 12 meses (uma ECL de 12 meses); (ii) para as exposições de crédito para as quais houve um aumento significativo no risco de crédito desde o reconhecimento inicial, uma provisão para perdas é requerida para as perdas de crédito esperadas ao longo da vida restante da exposição, independentemente do momento da inadimplência (“lifetime ECL”).

Para contas a receber, a Companhia aplica uma abordagem simplificada no cálculo da ECL. Portanto, a Companhia não acompanha as mudanças no risco de crédito, mas reconhece uma provisão para perdas com base na ECL em cada data de balanço. A Companhia constitui uma provisão com base em sua experiência histórica de perdas de crédito, ajustada por fatores prospectivos específicos para os inadimplentes e o ambiente econômico. Mais detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 5.6.

A Companhia considera um ativo financeiro inadimplente quando informações internas ou externas indicam que dificilmente receberá os valores contratuais em aberto. Um ativo financeiro é baixado quando não há expectativa razoável de recuperação dos fluxos de caixa contratuais.

### 3.6.2 Passivos financeiros

#### Reconhecimento inicial e mensuração

Todos os passivos financeiros são mensurados inicialmente ao seu valor justo, e, no caso de empréstimos, financiamentos e debêntures, líquidos dos custos de transação diretamente atribuíveis. Os passivos financeiros da Companhia incluem empréstimos em moeda local e estrangeira, financiamentos e debêntures (nota explicativa nº 19), instrumentos financeiros derivativos (nota explicativa nº 6), fornecedores e operações de risco sacado (nota explicativa nº 20), fornecedores - partes relacionadas (nota explicativa nº 31), crédito de carbono (nota explicativa nº 23), seguros a pagar (nota explicativa nº 23), dividendos e juros sobre capital próprio a pagar (nota explicativa nº31) e passivo de arrendamento (nota explicativa nº 18).

#### Mensuração subsequente

Para fins de mensuração subsequente, os passivos financeiros são classificados em duas categorias: (i) passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado; ou (ii) passivos financeiros ao custo amortizado.

##### Passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado

Passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado incluem passivos financeiros para negociação e passivos financeiros designados no reconhecimento inicial ao valor justo por meio do resultado. Passivos financeiros são classificados como mantidos para negociação se forem incorridos para fins de recompra no curto prazo. Essa categoria também inclui instrumentos financeiros derivativos contratados pela Companhia que não são designados como instrumentos de hedge nas relações de hedge definidas pelo CPC 38 - Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração (IAS 39 - *Financial Instruments*). Derivativos embutidos separados também são classificados como mantidos para negociação a menos que sejam designados como instrumentos de hedge eficazes. Ganhos e perdas em passivos para negociação são reconhecidos na demonstração do resultado.

Os passivos financeiros designados no reconhecimento inicial ao valor justo por meio do resultado são designados na data inicial de reconhecimento, e somente se os critérios do CPC 48 - Instrumentos Financeiros (IFRS 9 - *Financial Instruments*) forem atendidos.

##### Passivos financeiros ao custo amortizado

Esta é a categoria mais relevante para a Companhia. Após o reconhecimento inicial, empréstimos e financiamentos contraídos e concedidos sujeitos a juros são mensurados subsequentemente pelo custo amortizado, utilizando o método da taxa de juros efetiva. Ganhos e perdas são reconhecidos no resultado quando os passivos são baixados, bem como pelo processo de amortização da taxa de juros efetiva.

O custo amortizado é calculado levando em consideração qualquer prêmio ou desconto na aquisição e taxas ou custos que são parte integrante do método da taxa de juros efetiva. A amortização pelo método da taxa de juros efetiva é incluída como despesa financeira na demonstração do resultado.

Essa categoria geralmente se aplica a empréstimos, financiamentos e debêntures (vide nota explicativa nº 19) e passivo de arrendamento (vide nota explicativa nº 18).

#### Desreconhecimento

Um passivo financeiro é baixado quando a obrigação sob o passivo é liquidada, cancelada ou expirada. Quando um passivo financeiro existente é substituído por outro do mesmo mutuante em termos substancialmente diferentes, ou os termos de um passivo existente são substancialmente modificados, tal troca ou modificação é tratada como o desreconhecimento do passivo original e o reconhecimento de um novo passivo. A diferença nos respectivos valores contábeis é reconhecida na demonstração do resultado.

#### Compensação de instrumentos financeiros

Ativos e passivos financeiros são compensados e o valor líquido é apresentado no balanço patrimonial se houver um direito legal atualmente exequível para compensar os valores reconhecidos e houver uma intenção de liquidar em uma base líquida, para simultaneamente realizar os ativos e liquidar o passivo. A compensação de instrumentos financeiros também é aplicada sobre saldos bancários sujeitos ao sistema de gestão central de tesouraria (*cash pooling*) instituídos junto a instituição financeira, no qual as posições em contas correntes da Companhia (incluindo saldos descobertos) são compensadas uma vez que a Companhia possui um direito legalmente executável para realizar a liquidação pelo montante líquido e tem a intenção de liquidar as posições em bases líquidas.

#### 3.6.3 Instrumentos financeiros derivativos

As operações com instrumentos financeiros derivativos, contratadas pela Companhia, consistem em *swap* e compra a termo de moeda (*Non-Deliverable Forward* ou “NDF”), que visam exclusivamente à proteção contra riscos cambiais associados a posições no balanço patrimonial, aquisição de insumos e ativo imobilizado, exportações previstas, além dos fluxos de caixa dos aportes de caixa nas controladas projetados em moedas estrangeiras. São mensurados ao seu valor justo, com as variações registradas contra o resultado do exercício, exceto quando designados em uma contabilidade de hedge de fluxo de caixa, cujas variações no valor justo são registradas em “outros resultados abrangentes”.

O valor justo dos instrumentos financeiros derivativos é calculado pela tesouraria da Companhia com base nas informações de cada operação contratada e nas respectivas informações de mercado nas datas de encerramento das demonstrações financeiras, tais como taxas de juros e câmbio.

Para fins de contabilidade de hedge, os hedges são classificados como: (i) hedges de valor justo quando protegem a exposição às mudanças no valor justo de um ativo ou passivo reconhecido ou de um compromisso firme não reconhecido; (ii) hedges de fluxo de caixa ao cobrir a exposição à variabilidade nos fluxos de caixa que seja atribuível a um risco particular associado a um ativo ou passivo reconhecido ou a uma transação prevista altamente provável ou ao risco de moeda estrangeira em um compromisso firme não reconhecido; e que possa afetar o resultado; ou (iii) hedge de um investimento líquido em uma operação estrangeira.

Os gastos com desenvolvimento de software reconhecidos como ativos são amortizados pelo método linear ao longo de sua vida útil estimada, com base nas taxas demonstradas na nota explicativa nº 17. As despesas relacionadas à manutenção de *software* são reconhecidas no resultado do exercício quando incorridas.

#### 3.10.2 Marcas e patentes

As marcas e patentes adquiridas separadamente são demonstradas pelo custo histórico. As marcas e patentes adquiridas em uma combinação de negócios são reconhecidas pelo valor justo na data da aquisição. Para as marcas e patentes com vida útil definida, a amortização é calculada pelo método linear, com base nas taxas demonstradas na nota explicativa nº 17.

#### 3.10.3 Relacionamentos com clientes varejistas, franqueados, subfranqueados e representantes

Os relacionamentos com clientes varejistas, franqueados, subfranqueados e representantes adquiridos em combinação de negócios são reconhecidos pelo valor justo na data da aquisição e sua amortização é calculada pelo método linear, com base nas taxas demonstradas na nota explicativa nº 17.

#### 3.10.4 Fundos de comércio com vida útil definida

Os fundos de comércio com vida útil definida são registrados pelo custo de aquisição e amortizados pelo método linear durante o prazo de locação, conforme demonstrados na nota explicativa nº 17.

#### 3.10.5 Tecnologias desenvolvidas

As tecnologias desenvolvidas compreendem a tecnologia para o desenvolvimento de produtos (incluindo fórmulas, dados de rotulagem, processos de fabricação, aprovações regulatórias, embalagens de produtos e designs), oriunda de operações de combinações de negócios, e são reconhecidas pelo valor justo na data da aquisição e sua amortização é calculada pelo método linear, com base nas taxas demonstradas na nota explicativa nº 17.

#### 3.11 Impairment de ativos não financeiros

A Companhia avalia, a cada data de balanço, se existe uma indicação de que um ativo pode apresentar redução ao valor recuperável. Se houver qualquer indicação, ou quando o teste anual de *impairment* de um ativo for necessário, a Companhia estima o valor recuperável do ativo. O valor recuperável de um ativo é o maior entre o valor justo de um ativo ou UGC, menos os custos de alienação e seu valor em uso. O valor recuperável é determinado para um ativo individual, a menos que o ativo não gere entradas de caixa que sejam amplamente independentes de outros ativos ou grupos de ativos. Quando o valor contábil de um ativo ou uma UGC ultrapasse seu valor recuperável, o ativo é considerado deteriorado e é baixado para seu valor recuperável.

Na avaliação do valor em uso, os fluxos de caixa futuros estimados são descontados ao seu valor presente usando uma taxa de desconto antes de impostos que reflete o custo médio ponderado de capital da controlada na qual a UGC opera, que reflete os riscos específicos da UGC e é derivado de seus negócios existentes e respectivos riscos.

A Companhia baseia seu cálculo de *impairment* nos orçamentos e cálculos de projeção mais recentes, que são preparados separadamente para cada uma das unidades geradoras de caixa da Companhia às quais os ativos individuais estão alocados. Esses orçamentos e cálculos de projeção geralmente cobrem um período de cinco anos. Uma taxa de crescimento de longo prazo é calculada e aplicada para projetar fluxos de caixa futuros após o quinto ano.

As perdas por *impairment* são reconhecidas na demonstração do resultado em categorias de despesas consistentes com a função do ativo deteriorado.

Para os ativos não financeiros excluindo o *goodwill*, é efetuada uma avaliação em cada data de balanço para determinar se existe uma indicação de que as perdas por *impairment* anteriormente reconhecidas já não existem ou diminuíam. Se houver tal indicação, a Companhia estima o valor recuperável do ativo ou da UGC. Uma perda por *impairment* anteriormente reconhecida é revertida apenas se houver uma mudança nas premissas usadas para determinar o valor recuperável do ativo desde que a última perda por *impairment* foi reconhecida. A reversão é limitada de forma que o valor contábil do ativo não exceda seu valor recuperável, nem exceda o valor contábil que teria sido apurado, líquido de depreciação, caso nenhuma perda por *impairment* tivesse sido reconhecida para o ativo em anos anteriores. Essa reversão é reconhecida na demonstração do resultado.

O *goodwill* é testado para *impairment* anualmente em 31 de dezembro e

quando as circunstâncias indicarem que o valor contábil pode apresentar

redução ao valor recuperável.

O *impairment* é determinado para o *goodwill* através da avaliação do valor recuperável de cada UGC (ou grupo de UGC) a que o *goodwill* se refere. Quando o valor recuperável da UGC for menor que seu valor contábil, é reconhecida uma perda por redução ao valor recuperável. As perdas por *impairment* relativas ao *goodwill* não podem ser revertidas em períodos futuros. Os ativos intangíveis com vida útil indefinida são testados para *impairment* anualmente em 31 de dezembro no nível da UGC, conforme apropriado, e quando as circunstâncias indicarem que o valor contábil pode apresentar redução ao valor recuperável.

#### 3.12 Direito de uso e passivo de arrendamento

A Companhia avalia no início do contrato se ele é, ou contém, um arrendamento. Ou seja, se o contrato confere o direito de controlar o uso de um ativo identificado por um período em troca de contraprestação. A Companhia (como arrendatária) aplica uma abordagem única de reconhecimento e mensuração para todos os arrendamentos, exceto para os de curto prazo e arrendamentos de ativos de baixo valor. A Companhia reconhece um passivo de arrendamento para realizar pagamentos de arrendamento e ativos de direito de uso que representam o direito de utilizar os ativos subjacentes.

Na data de início do arrendamento, a Companhia reconhece um passivo de arrendamento mensurado pelo valor presente dos pagamentos do arrendamento a serem efetuados durante o prazo do arrendamento. Os pagamentos de arrendamento incluem pagamentos fixos (incluindo pagamentos fixos em substância) menos quaisquer incentivos de arrendamento a receber; pagamentos variáveis de arrendamento que dependem de um índice ou taxa e valores que se espera serem pagos sob garantias de valor residual. Os pagamentos de arrendamento também incluem o preço de exercício de uma opção de compra razoavelmente certa de ser exercida pela Companhia e pagamentos de multas por rescindir o arrendamento, se o prazo do arrendamento refletir a Companhia exercendo a opção de rescindir.

Os pagamentos variáveis de arrendamento que não dependem de índice ou taxa são reconhecidos como despesa (a menos que sejam incorridos para produzir estoques) no período em que ocorre o evento ou condição que desencadeia o pagamento.

Em 28 de maio de 2020, o IASB emitiu o “Concessões de aluguel relacionadas à Covid-19”, alteração ao IFRS 16 -Leases (CPC 06 (R2) - Arrendamentos), e posteriormente estendeu a vigência dessas condições até 30 de junho de 2022. As alterações proporcionarão isenção aos arrendatários da aplicação da orientação do IFRS 16 sobre a contabilização de modificação de arrendamento para concessões de aluguel que surgem como uma consequência direta da pandemia Covid-19. Como um expediente prático, um arrendatário pode decidir não avaliar se uma concessão de aluguel relacionada à Covid-19 de um arrendador é uma modificação do arrendamento. O arrendatário que fizer esta escolha contabiliza qualquer alteração nos pagamentos do arrendamento resultante da concessão de aluguel relacionada à Covid-19 da mesma forma que contabilizaria a alteração de acordo com o CPC 06 (R2) (IFRS 16), se a alteração não fosse uma modificação do arrendamento.

O impacto positivo decorrente da isenção da norma resultou em R\$78.781 registrados no resultado da Companhia na rubrica “despesas operacionais e custos dos produtos vendidos” (R\$ 58.700 em 2020 quando a isenção já estava em vigor antes da alteração).

#### 3.12.1 Ativo de direito de uso

Os ativos de direito de uso são reconhecidos na data de início do arrendamento (ou seja, a data em que o ativo subjacente está disponível para uso). Os ativos de direito de uso são mensurados ao custo, deduzido de qualquer depreciação acumulada e perdas por redução ao valor recuperável, e ajustados para qualquer renrensurção de passivos de arrendamento. O custo dos ativos de direito de uso inclui o valor dos passivos reconhecidos, custos diretos iniciais incorridos e pagamentos de arrendamento feitos na data de início ou antes, menos quaisquer incentivos de arrendamento recebidos. Os ativos de direito de uso são depreciados pelo método linear pelo menor entre o prazo do arrendamento e a vida útil estimada dos bens, divulgadas na nota explicativa nº 18.

Os ativos de direito de uso também estão sujeitos a *impairment*, conforme divulgado na nota explicativa nº 3.11.

#### 3.12.2 Passivo de arrendamentos

Na data de início do arrendamento, a Companhia reconhece os passivos mensurados pelo valor presente dos pagamentos do arrendamento a serem feitos durante o prazo. Os pagamentos do arrendamento incluem pagamentos fixos menos quaisquer incentivos de arrendamento a receber, pagamentos variáveis de arrendamento que dependem de um índice ou taxa e valores que se espera que sejam pagos sob as garantias de valor residual. Os pagamentos do arrendamento também incluem o preço de exercício de uma opção de compra razoavelmente certa a ser exercida pela Companhia, e o pagamento de multas pelo término do arrendamento, se o prazo refletir o exercício da opção pela Companhia. Os pagamentos variáveis de arrendamento que não dependem de índice ou taxa são reconhecidos como despesa (a menos que sejam incorridos para produzir estoques) no período em que ocorre o evento ou condição que deu origem ao pagamento.

Ao calcular o valor presente dos pagamentos do arrendamento, a Companhia usa sua taxa incremental de empréstimo na data de início do arrendamento, pois a taxa de juros implícita no arrendamento não é imediatamente determinável. Após a data de início, o valor do passivo de arrendamento é ajustado para refletir o acréscimo de juros e reduzido pelos pagamentos de arrendamento efetuados. Além disso, o valor contábil dos passivos do arrendamento é reavaliado se houver uma modificação, uma mudança no prazo do arrendamento, uma mudança nos pagamentos de arrendamento (ou seja, mudanças nos pagamentos futuros resultantes de uma mudança em um índice ou taxa usada para determinar tal pagamento de arrendamento) ou uma mudança na avaliação de uma opção de compra do ativo subjacente. O passivo de arrendamento da Companhia está divulgado na nota explicativa nº 18.

#### 3.12.3 Arrendamentos de curto prazo e de ativos de baixo valor

A Companhia aplica a isenção de reconhecimento de arrendamento de curto prazo para seus arrendamentos de curto prazo, independentemente da sua natureza (ou seja, aqueles arrendamentos que têm um prazo de arrendamento de 12 meses ou menos a partir da data de início e não contém uma opção de compra). A Companhia também aplicou a isenção de reconhecimento de arrendamentos de ativos de baixo valor para arrendamentos que, de acordo com sua política, sejam considerados de baixo valor; independentemente de sua natureza. Os pagamentos de arrendamentos de curto prazo e de ativos de baixo valor são reconhecidos como despesa pelo método linear durante o prazo do arrendamento.

#### 3.13 Fornecedores participantes de operações de “risco sacado”

A Companhia é parte de operações de risco sacado (*supply-chain financing*) com uma instituição financeira com o intuito de facilitar os procedimentos administrativos para que os fornecedores adiantem recebíveis relacionados às compras de rotina da Companhia. Nesta operação, a instituição financeira se oferece separadamente para pagar antecipadamente ao nosso fornecedor em troca de um desconto e, quando contratado entre o banco e o fornecedor (a decisão de aderir a esta transação é única e exclusivamente do fornecedor), a Companhia paga à instituição financeira na data de pagamento original o valor nominal total da obrigação originária.

Esta operação não altera os valores, natureza e tempestividade do passivo (incluindo prazos, preços e condições previamente pactuados) e não afeta a Companhia com os encargos financeiros praticados pela instituição financeira, ao realizar uma análise criteriosa de fornecedores por categoria. Não há nenhuma garantia concedida pela Companhia.

Adicionalmente, os pagamentos realizados pela Companhia representam compras de bens e serviços, são diretamente relacionados às faturas dos fornecedores e não alteram os fluxos de caixa da Companhia. Dessa forma, a Companhia continua reconhecendo o passivo como “fornecedores” e essas transações são apresentadas em atividades operacionais nas demonstrações dos fluxos de caixa.

#### 3.14 Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

Provisões são reconhecidas quando a Companhia tem uma obrigação presente ou não formalizada como resultado de eventos passados, sendo provável que uma saída de recursos seja necessária para liquidar a obrigação e o valor possa ser estimado com segurança. As provisões são quantificadas ao valor presente do desembolso esperado para liquidar a obrigação, sendo utilizada a taxa adequada de desconto de acordo com os riscos relacionados ao passivo. As provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas são atualizadas monetariamente até o final do período de relatório para cobrir perdas prováveis, com base na natureza do risco e na opinião dos consultores jurídicos da Companhia. Essas atualizações monetárias são registradas nas receitas (despesas financeiras) vide nota explicativa nº28.

Os ativos contingentes não são reconhecidos pela Companhia e somente são divulgados, caso haja provável recebimento de benefícios econômicos. Se for praticamente certo que os benefícios econômicos serão recebidos, o ativo e o correspondente ganho são registrados nas demonstrações financeiras do exercício correspondente à mudança na estimativa.

Um passivo contingente reconhecido em uma combinação de negócios é inicialmente mensurado pelo seu valor justo. Posteriormente, é mensurado pelo maior entre o valor que seria reconhecido de acordo com os requisitos de provisões acima ou o valor inicialmente reconhecido menos (quando apropriado) a amortização acumulada reconhecida de acordo com os requisitos de reconhecimento de receita.

A Companhia possui contratos que preveem o pagamento de honorários advocatícios de êxito decorrentes de processos tributários, cíveis e trabalhistas dos quais figuram no polo passivo.A Companhia, com base em sua melhor estimativa, apurou e provisionou os montantes para os quais entende que existe a expectativa de desembolso futuro.

#### 3.15 Impostos e contribuição social correntes e diferidos

Os ativos e passivos de imposto de renda corrente são mensurados pelo valor que se espera que seja recuperado ou pago às autoridades fiscais com base nas alíquotas e leis tributárias usadas para calcular o valor; são aquelas que foram promulgadas ou substancialmente promulgadas na data do balanço nos países onde a Companhia opera e gera lucro tributável. A Companhia avalia, periodicamente, os tratamentos fiscais assumidos nas apurações dos tributos sobre o lucro com relação às situações em que a regulamentação fiscal aplicável dá margem a interpretações que podem ser diversas e considera se é provável que a autoridade fiscal aceitaria o tratamento fiscal incerto.A Companhia avalia os saldos destes tributos com base no valor mais provável ou no valor esperado, dependendo de qual método é avaliado como aquele que fornece a melhor previsão da resolução da incerteza.

A Companhia possui posições fiscais incertas relevantes e, caso existam resultados desfavoráveis em litígios, poderiam resultar em um impacto material adverso nas demonstrações financeiras.

No Brasil, incluem o imposto de renda pessoa jurídica (“IRPJ”) e a contribuição social sobre o lucro líquido (“CSLL”), que são calculados com base no lucro tributável, aplicando-se a alíquota de 15% mais adicional de 10% sobre o lucro tributável que exceda R\$ 240 para IRPJ e 9% para CSLL e considera a compensação de prejuízos fiscais, limitada a 30% do lucro tributável anual. O lucro tributável reflete o lucro antes dos impostos ajustado por itens não tributáveis e não dedutíveis (itens temporários e permanentes).

Os impostos diferidos representam débitos e créditos fiscais sobre diferenças temporárias entre a base fiscal e a base contábil de ativos e passivos sobre prejuízos fiscais acumulados. Impostos diferidos ativos e passivos são classificados como “não circulantes” conforme requerido pelo CPC 32 - Tributos sobre o lucro (IAS 12 - *Income Taxes*).

O valor contábil dos impostos diferidos ativos é revisado a cada data de balanço e reduzido na extensão em que não é mais provável que lucros tributáveis estarão disponíveis para permitir que todo ou parte do ativo fiscal diferido seja utilizado. Ativos fiscais diferidos não reconhecidos são reavaliados a cada data de balanço e são reconhecidos na extensão em que se torna provável que lucros tributáveis futuros permitirão que os ativos fiscais diferidos sejam recuperados. A estimativa de lucros tributáveis futuros requer julgamentos, estimativas e interpretação de leis tributárias.

Ativos e passivos fiscais diferidos são mensurados à taxa de imposto que é esperada de ser aplicável no ano em que o ativo será realizado ou o passivo liquidado, com base nas taxas de imposto (e lei tributária) que foram promulgadas na data do balanço e refletem as incertezas relacionadas a estes tributos, quando aplicável.

Os ativos e passivos fiscais diferidos são compensados se existir um direito legal exequível de compensar os passivos fiscais com os ativos fiscais, e se estiverem relacionados aos impostos lançados pela mesma autoridade fiscal sob a mesma entidade tributável. Portanto, para fins de apresentação, os saldos de ativos e passivos fiscais, estão sendo divulgados separadamente.

#### 3.16 Empréstimos e financiamentos

São reconhecidos, inicialmente, pelo valor justo, líquido dos custos da transação incorridos e são, subsequentemente, mensurados pelo custo amortizado. Qualquer diferença entre os valores capturados e liquidados, é reconhecida na demonstração do resultado, utilizando o método da taxa efetiva de juros durante o exercício em que os empréstimos e financiamentos estejam em aberto. Custos de empréstimos relacionados a a aquisição, construção ou a produção de um ativo que necessariamente requer um tempo significativo para ser concluído para fins de uso ou venda são capitalizados como parte do custo do correspondente ativo. Todos os demais custos de empréstimos são registrados como despesa no período em que são incorridos. Custos de empréstimo compreendem juros e outros custos incorridos por uma entidade relativos ao empréstimo.

#### 3.17 Benefícios a empregados

##### 3.17.1 Benefícios de curto prazo

Obrigações de benefícios de curto prazo a empregados são reconhecidas como despesas de pessoal conforme o correspondente serviço seja prestado. O passivo é reconhecido pelo montante do pagamento esperado caso a Companhia tenha uma obrigação presente legal ou construtiva de pagar esse montante em função de serviços passados prestado pelo empregado no passado e a obrigação possa ser estimada de maneira confiável.

#### 3.17.2 Participação nos resultados

A Companhia reconhece um passivo e uma despesa de participação nos resultados com base em critérios que considera o lucro atribuível aos acionistas e vinculado a metas operacionais e objetivos específicos, estabelecidos e aprovados no início de cada exercício.

#### 3.17.3 Planos de contribuição definida

As obrigações por contribuições aos planos de contribuição definida são reconhecidas na demonstração do resultado como despesas com pessoal quando os serviços relacionados são prestados pelos empregados. As contribuições pagas antecipadamente são reconhecidas como um ativo na extensão em que um reembolso de caixa ou uma redução em pagamentos futuros seja possível.

#### 3.17.4 Planos de benefício definido

A obrigação líquida da Companhia para os planos de benefício definido (aposentadoria e assistência médica pós-emprego) é calculada para cada um dos planos com base na estimativa do valor do benefício futuro que os beneficiários receberão como retorno pelos serviços prestados em exercícios anteriores. Esse valor é descontado ao seu valor presente sendo apresentado líquido do valor justo de quaisquer ativos do plano. O cálculo da obrigação de plano de benefício definido é realizado anualmente por um atuário externo e independente utilizando o método de crédito unitário projetado. Quando o cálculo resulta em um potencial ativo para a Companhia, o ativo a ser reconhecido é limitado ao valor presente dos benefícios econômicos disponíveis na forma de reembolsos futuros do plano ou redução nas futuras contribuições ao plano. Para calcular o valor presente dos benefícios econômicos são levadas em consideração quaisquer exigências mínimas de custeio aplicáveis.

O custo do serviço corrente e os juros de apropriação do valor presente do passivo são reconhecidos na demonstração do resultado e os ganhos e perdas atuariais gerados pela remensuração do passivo, em decorrência de alterações de premissas atuariais são reconhecidos em “outros resultados abrangentes”. Na ocorrência de alterações ou reduções do plano, os efeitos do custo do serviço passado são reconhecidos na demonstração do resultado na data da ocorrência.

#### 3.18 Pagamento baseado em ações

A Companhia oferece a seus executivos planos de participações com base em ações, liquidados exclusivamente com as suas próprias ações.

i) Plano de outorga de opções de compra de ações;
ii) Programa de outorga de ações restritas;
iii) Programa de outorga de opções de compra de ações relacionada à aceleração da estratégia; e
iv) Programa de outorga de ações de desempenho.

Os planos são mensurados pelo valor justo na data da outorga. Para determinar o valor justo, a Companhia utiliza um método de valorização apropriado cujos detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 27.1.

O custo de transações liquidadas com títulos patrimoniais é reconhecido, em conjunto com um correspondente aumento no patrimônio líquido em “capital adicional integralizado”, ao longo do período em que a condição de serviço é cumprida, com término na data em que o funcionário adquire o direito completo ao prêmio (data de aquisição). A despesa acumulada reconhecida para as transações liquidadas com instrumentos patrimoniais em cada data-base até a data de aquisição reflete a extensão em que o período de aquisição foi cumprido e a melhor estimativa da Companhia do número de títulos patrimoniais que serão adquiridos. A despesa ou crédito na demonstração do resultado do exercício é registrada em “despesa com vendas ou administrativas”, dependendo do departamento no qual o colaborador está alocado.

Para o plano de outorga de opções de compra de ações e o programa de aceleração da estratégia, mesmo com a expiração do prazo de exercício, a despesa reconhecida não é revertida, pois o direito foi adquirido pelos executivos.

Quando um prêmio de liquidação com instrumentos patrimoniais é cancelado (exceto quando o cancelamento ocorra por perda do direito ao instrumento patrimonial por não atender às condições de concessão), este é tratado como se tivesse sido adquirido na data do cancelamento, e qualquer despesa não reconhecida do prêmio é registrada imediatamente. Isso inclui qualquer prêmio que a Companhia ou a contraparte tenham a opção de não cumprir a obrigação de não aquisição. Todos os cancelamentos de transações liquidadas com títulos patrimoniais são tratados da mesma forma.

O efeito de diluição das opções em aberto é refletido como diluição de ação adicional no cálculo do resultado por ação diluído (nota explicativa nº 30).

#### 3.19 Dividendos e juros sobre capital próprio

A proposta de distribuição de dividendos e juros sobre o capital próprio efetuada pela Administração que estiver dentro da parcela equivalente ao dividendo mínimo obrigatório é registrada como passivo circulante no grupo “Dividendos e juros sobre o capital próprio”, por ser considerada como uma obrigação legal prevista no estatuto social da Companhia; entretanto, a parcela dos dividendos que exceder os dividendos mínimos obrigatório, declarada pela Administração após a data do balanço a que se referem às demonstrações financeiras, mas antes da data de autorização para emissão das referidas demonstrações financeiras, é registrada na coluna “Dividendo adicional proposto”, no patrimônio líquido.

Para fins societários e contábeis, os juros sobre o capital próprio estão demonstrados como destinação do resultado diretamente no patrimônio líquido.

#### 3.20 Subvenções e assistências governamentais

As subvenções e assistências governamentais são reconhecidas quando há razoável segurança de que o subsídio será recebido e que todas as condições associadas serão atendidas. Quando o subsídio se refere a um item de despesa, é reconhecido como receita em uma base sistemática ao longo dos períodos em que os respectivos custos, pelos quais se destina a compensar, são contabilizados. Quando o subsídio se refere a um ativo, é reconhecido como receita em valores iguais ao longo da vida útil esperada do ativo relacionado. Os subsídios governamentais recebidos no decorrer do exercício findo em 31 de dezembro de 2020 totalizaram R\$163.195 e estão relacionados a medidas introduzidas por governos onde a Companhia opera como uma medida para mitigar o impacto da pandemia Covid-19. Esses subsídios referiam-se, na sua maioria a auxílio sobre folha de pagamento resultante de programas de manutenção de emprego ofertados por diferentes jurisdições nas quais a Companhia opera e foram substancialmente descontinuados durante 2020 e 2021, não restando efeitos materiais que tenham impactado o exercício findo em 31 de dezembro de 2021. Não existem (ou existiam em 2020) condições não cumpridas ou contingências associadas a estas subvenções.

#### 3.21 Informações por segmento

As informações por segmentos de negócios consideram a forma na qual as informações são reportadas ao principal gestor das operações da entidade para a tomada de decisões sobre recursos a serem alocados aos segmentos e para a avaliação do seu desempenho. Em 2020, as informações de segmentos da Companhia sofreram alterações em relação àquelas apresentadas nas demonstrações financeiras de 2019 como resultado da reestruturação societária realizada por parte da sua controladora. Como resultado desta reestruturação, a administração da Companhia passou a não mais tomar decisões exclusivamente para a Natura Cosméticos a partir de sua estrutura de governança corporativa, sendo as decisões de negócio envolvendo a alocação de recursos e avaliação de desempenho que impactam a Companhia (em conjunto com outras entidades legais incluídas no segmento “Natura &Co Latam” definido pela sua controladora) tomadas pelo Conselho de Administração da sua controladora, que atua como o principal órgão tomador de decisões.

Desta forma, informações equivalentes às da Companhia são analisadas pelo principal gestor das operações da controladora em conjunto com informações de outras entidades legais cujas operações são análogas e estão sob controle comum e apresentadas como um segmento operacional nas demonstrações financeiras consolidadas da controladora. Como resultado, as demonstrações financeiras da Companhia refletem as operações próprias que são parte da análise deste principal gestor e apresentam um segmento operacional único para fins de suas demonstrações financeiras.

#### 3.22 Receita de contratos com clientes

A receita de contrato com cliente é reconhecida quando o controle dos produtos ou serviços é transferido para o cliente por um valor que reflete o valor justo da contraprestação que a Companhia espera ter direito em troca desses produtos ou serviços.

A Companhia considera se há outras promessas no contrato que são obrigações de desempenho separadas para as quais uma parte do preço da transação precisa ser alocada. Ao determinar o preço da transação, são considerados os efeitos da contraprestação variável, a existência de um componente de financiamento significativo, contraprestação não monetária e contraprestação a pagar ao cliente, se houver.

Abaixo, resumimos a natureza e outras considerações sobre o preço da transação e o momento em que a obrigação de desempenho é cumprida para cada um dos principais fluxos de receita.

#### 3.22.1 Vendas diretas

A receita de venda direta é gerada a partir das vendas efetuadas para os(as) Consultores(as) da Companhia (nossos clientes), mensurada com base no valor justo da contraprestação recebida/a receber, excluindo descontos, abatimentos e impostos ou encargos sobre vendas. A receita de venda é reconhecida quando for satisfeita a obrigação de desempenho, ou seja, quando houver a transferência física do produto prometido e o(a) Consultor(a) obtiver o controle desse produto.

#### 3.22.2 Vendas diretas - Encargos e penalidades adicionais por atraso no pagamento

A Companhia cobra de seus clientes (Consultores(as) Natura) acréscimos e penalidades por atrasos na liquidação do valor a receber sobre as vendas. Devido ao grau de incerteza no recebimento desses montantes (contraprestação variável), as controladas reconhecem a receita de acréscimo e penalidades com base na contraprestação que a Companhia estima ter direito, dado o seu histórico de recebimento dos clientes.

#### 3.22.3 Vendas no varejo

A Companhia, que atua no mercado varejista, mensura as receitas de vendas com base no valor justo da contraprestação recebida/a receber, excluindo descontos, abatimentos e impostos ou encargos sobre vendas. Essas receitas de vendas são reconhecidas quando for satisfeita a obrigação de desempenho, ou seja, quando houver a transferência física do produto prometido e consumidor obtiver o controle desse produto.

#### 3.22.4 Outras obrigações de desempenho

##### 3.22.4.1 Programa de fidelidade (campanha de pontos)

A Companhia oferece campanhas de acúmulo de pontos (programa de fidelidade), que se dá pelo fato da compra dos produtos da Companhia, para serem trocadas (resgatadas) futuramente por produtos. A mensuração dos pontos é feita com base no seu custo esperado, acrescida de uma margem. O valor alocado ao programa de fidelidade é diferido e a receita é reconhecida à medida que os pontos são resgatados pelos Consultores(as) Natura para as vendas no varejo e venda direta, ou quando expiram ou não são mais considerados passíveis de resgate. O prazo de validade dos pontos é de até aproximadamente 5 meses (6 ciclos).

#### 3.22.4.2 Programa de reconhecimento dos(as) consultores(as) Natura

A Companhia possui programas de reconhecimento por desempenho, nas quais premia os(as) Consultores(as) com base em diferentes indicadores por exemplo, volume de compras, tempo de casa entre outros. A Companhia entende que esse programa de reconhecimento por desempenho possui um valor agregado e, portanto, é considerado como um compromisso assumido com a nossa rede. A mensuração dos programas de reconhecimento por desempenho é feita com base no seu custo esperado, acrescida de uma margem. O valor alocado aos programas de reconhecimento por desempenho é diferido e a receita é reconhecida quando os prêmios são entregues para os(as) Consultores(as) da Companhia.

#### 3.22.4.3 Eventos

A Companhia promove eventos com o objetivo de estimular e congratular os(as) melhores Consultores(as). A Companhia entende que esses eventos possuem um valor agregado para os(as) Consultores(as), além de gerar uma expectativa de participação nesses eventos. Assim, a Companhia determinou que esses eventos são uma obrigação de desempenho. A mensuração dos eventos é feita com base no seu custo esperado, acrescida de uma margem. O valor alocado aos eventos é diferido e a receita é reconhecida quando o evento é realizado.

#### 3.22.4.4 Franquias (cursos, treinamentos e consultorias/enxoval e inauguração)

A Companhia cobra do franqueado um montante fixo, no início do contrato, sendo que parte desse valor se destina aos cursos, treinamentos e consultorias para capacitar e instruir o franqueado para comercializar os produtos da marca “Natura” e “The Body Shop”. Além disso, outra parte desse valor refere-se ao enxoval (produtos específicos a serem utilizados na loja do franqueado) e à inauguração (evento de abertura da loja do franqueado). A Companhia entende que tais itens representam um direito material e, portanto, foram considerados como uma obrigação de desempenho. A mensuração é feita com base no valor de mercado desses itens, sendo reconhecida inicialmente como uma receita diferida. No momento da abertura da loja do franqueado, essa receita diferida é apropriada para o resultado do exercício.

#### 3.22.4.5 Franquias (fundo de propaganda)

No início do contrato, a Companhia cobra do franqueado um montante fixo, sendo que parte desse valor se destina ao fundo de propaganda (entrega mensal de vitrines). A Companhia entende que tal item representa um direito material e, portanto, foi considerado como uma obrigação de desempenho. A mensuração é feita com base no valor de mercado desse item, sendo reconhecida inicialmente como uma receita diferida. Essa receita diferida é apropriada para o resultado do exercício mediante a entrega das vitrines ao franqueado.

#### 3.22.4.6 Franquias (direito de uso da marca)

No início do contrato, a Companhia cobra do franqueado um montante fixo, sendo que parte desse valor se refere ao uso da marca “Natura”. A Companhia avalia que tal item representa um direito material e, portanto, foi considerado como uma obrigação de desempenho. A mensuração é feita com base no valor residual, ou seja, valor remanescente após excluir o valor de mercado dos cursos, treinamentos e consultorias, enxoval e inauguração, e fundo de propaganda. Essa valor é reconhecido inicialmente como uma receita diferida. Essa receita diferida é apropriada para o resultado, de forma linear, durante o prazo do contrato de franquias.

#### 3.22.4.7 Receita de royalties

As vendas dos franqueados e subfranqueados da controlada The Body Shop, são reconhecidas quando as obrigações de desempenho são satisfeitas, as mercadorias são transferidas para o cliente e o cliente têm o controle. A obrigação de desempenho é a licença para operar no mercado.

As receitas são alocadas à licença e isso é reconhecido ao longo do tempo de acordo com o contrato de licença. De acordo com o CPC 47 - Receita de contrato com cliente (IFRS 15 - *Revenue from Contracts with Customers*), a taxa de franquia inicial não é considerada uma obrigação de desempenho distinta e, como resultado, os valores cobrados do cliente por isso são alocados à obrigação de desempenho da licença e reconhecidos ao longo do prazo do acordo.

#### 3.22.4.8 Incentivos relacionados a produtos “gratuitos” e brindes

A Companhia concede incentivos relacionados a produtos “gratuitos” e brindes para seus clientes (Consultores(as) Natura e/ou consumidor final). Por ser considerado um direito material, a Companhia reconhece esse item como uma obrigação de desempenho. Considerando que o momento da entrega dos produtos e realização da obrigação de desempenho de entregar os produtos “gratuitos” ou brindes, acontece no mesmo momento, a Companhia concluiu que não é apropriável realizar uma alocação de preços e acompanhar essas duas obrigações de desempenho de forma separada. Desta forma, a receita é reconhecida quando ocorrer a transferência física do produto e o cliente obtiver o controle desse produto.

#### 3.23 Tributos sobre as vendas

Despesas e ativos são reconhecidos líquidos dos tributos sobre vendas, exceto: (i) quando os tributos sobre vendas incorridos na compra de bens ou serviços não forem recuperáveis junto às autoridades fiscais, hipótese em que o tributo sobre vendas é reconhecido como parte do custo de aquisição do ativo ou do item de despesa, conforme o caso; (ii) quando os valores a receber e a pagar forem apresentados junto com o valor dos tributos sobre vendas; e (iii) quando o valor líquido dos tributos sobre vendas, recuperável ou a pagar, é incluído como componente dos valores a receber ou a pagar no balanço patrimonial. Os incentivos fiscais relacionados aos tributos sobre as vendas referentes ao exercício corrente são reconhecidos na receita líquida da Companhia na demonstração do resultado do exercício.

#### 3.23.1 Exclusão do ICMs nas bases de cálculo das contribuições para o PIS e para a COFINS

Em 31 de março de 2017, a Companhia, baseada na conclusão do julgamento pelo Plenário do Supremo Tribunal Federal, (STF), do Recurso Extraordinário nº 574.706/PR, no qual foi definido pela sistemática de repercussão geral que o ICMs não pode compor as bases de cálculo do PIS e da COFINS, reverteu a provisão constituída no valor de R\$ 297.216 e passou a excluir mensalmente o valor do ICMs das contribuições para o PIS e para a COFINS. À época, a decisão da Companhia foi pautada no posicionamento dos seus assessores legais que entendem que o julgamento da Suprema Corte deveria ser aplicável imediatamente a todos os contribuintes e, por isso, a perspectiva de perda das ações era classificada como remota.

Até 2021, a Companhia

Considerando a extinção da LIBOR no decorrer dos próximos anos, ao aplicar as alterações às normas, a Companhia avaliou os contratos cujas cláusulas fizessem referência às taxas de referência em processo de extinção. Parte significativa dos contratos comerciais e de financiamento aos quais a LIBOR é associada possui cláusula de substituição desta taxa por um índice de referência ou taxa juro equivalente (especialmente alterando a taxa referência para taxas comumente aplicadas pelo mercado em substituição à LIBOR, como (i) *SONIA Interest Rate Benchmark* ("Sonira"); (ii) *Federal Reserve Fund Rates* ("Fed Fund Rates"); and (iii) *Secured Overnight Financing Rate* ("SOFR").

Para os empréstimos e financiamentos, apresentados na nota explicativa nº19, o endividamento para fins de capital de giro da controlada The Body Shop já incluiu na negociação a determinação da Sonira como taxa de substituição à LIBOR. Já a linha de crédito em dólar contratada pela Companhia ("Resolução nº 4131/61") possui vencimento anterior à extinção do indexador Libor US, que será descontinuado em 2023. Desta forma não há qualquer ação necessária para renegociar os indexadores associados a estas dívidas.

Para os contratos que não possuem uma cláusula específica, será realizada uma renegociação entre as partes. Estes contratos, no entanto, envolvem arranjos contratuais com parceiros comerciais em montantes materiais ou operações de financiamento intragrupo os quais não apresentam impacto nas demonstrações financeiras consolidadas. Dessa forma, não foi necessária qualquer alteração na estratégia de gestão por parte da Companhia em função da mudança dos indexadores dos contratos financeiros atrelados à LIBOR.

**3.27.2 Alterações à IFRS 16 (CPC 06 (R2)): Concessões de aluguel relacionadas a Covid-19**

Em 28 de maio de 2020, o IASB emitiu o "Concessões de aluguel relacionadas a Covid-19", alteração ao IFRS 16 - Leases (CPC 06 (R2) - Arrendamentos), e posteriormente estendeu a vigência dessas condições até 30 de junho de 2022. As alterações proporcionaram isenção aos arrendatários da aplicação da orientação normativa sobre a contabilização de modificação de arrendamento para concessões de aluguel que surgem como uma consequência direta da pandemia Covid-19 (vide nota explicativa nº 18)

**4. COMBINAÇÃO DE NEGÓCIOS**

**Aquisição Aeon Forest**

Em 2020, a controlada The Body Shop International Limited ("The Body Shop") assinou um contrato de compra e venda para aquisição da Aeon Forest Co., Ltd., controladora das operações das franquias da controlada The Body Shop no Japão. A aquisição foi realizada pelo valor de R\$128.843 tendo sido efetivada em 1º de outubro de 2020 através da liquidação bancária com subsequente obtenção de controle. Subsequentemente, a adquirida foi renomeada para The Body Shop Japan Co., Ltd.

Conforme requerimentos do CPC 15 (R1) - Combinação de Negócios (IFRS 3 - Business Combinations), a controlada The Body Shop International Limited, por meio de empresa independente, elaborou o laudo de identificação para os ativos tangíveis e intangíveis na aquisição da Aeon Forest Co., Ltd. Os valores justos dos ativos e passivos identificáveis da Aeon Forest Co. Ltd na data de aquisição estão apresentados abaixo:

	Em milhares de R\$	
<b>Contraprestação transferida</b>	<b>128.843</b>	
Valor justo dos ativos adquiridos:		
Caixa e equivalentes de caixa	25.770	
Contas a receber de clientes	15.453	
Estoques	57.093	
Outros ativos circulantes	2.197	
Imobilizado	6.122	
Direitos de uso	44.641	
Outros ativos não circulantes	38.141	
Intangível	232	
Valor justo dos passivos assumidos:		
Fornecedores a pagar	17.548	
Passivos de arrendamento	45.705	
Salários, participações nos resultados e encargos sociais	2.972	
Obrigações tributárias	496	
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	5.731	
Imposto de renda e contribuição social diferidos passivos	66	
Outros passivos	14.997	
<b>Total de ativos líquidos identificáveis ao valor justo</b>	<b>102.134</b>	
<b>Ágio por expectativa de rentabilidade futura oriundo da aquisição</b>	<b>26.709</b>	

(1) O ágio é atribuível à forte posição de mercado do franqueado Aeon Forest Co., Ltd. no Japão, bem como à lucratividade futura esperada e a eficiência da estrutura administrativa e crescimento da receita. Não se espera que esse ágio decorrente da transação resulte em benefício fiscal, ou seja, dedutível para fins fiscais.

**5. ESTIMATIVAS E PREMISSAS CONTÁBEIS CRÍTICAS**

A elaboração das demonstrações financeiras requer da Administração certos julgamentos e o uso de premissas e estimativas baseadas na experiência e em outros fatores considerados relevantes, que afetam os valores de ativos e passivos e que podem apresentar resultados divergentes dos resultados efetivos.

As áreas que requerem maior nível de julgamento e possuem maior complexidade, bem como as áreas nas quais premissas e estimativas são significativas para as demonstrações financeiras, estão divulgadas a seguir.

**5.1. Imposto de renda, contribuição social e outros impostos**

Impostos diferidos ativos são reconhecidos para prejuízos fiscais não utilizados na extensão em que seja provável que lucros tributáveis futuros estarão disponíveis contra os quais os prejuízos possam ser utilizados. Julgamento significativo da Administração é requerido para determinar o valor do imposto diferido ativo que pode ser reconhecido, com base no prazo provável e nível de lucros tributáveis futuros, juntamente com estratégias futuras de planejamento tributário e outras fontes de receita.

A Companhia possui R\$1.068.922 de prejuízos fiscais em 31 de dezembro de 2021 (R\$1.124.621 em 31 de dezembro de 2020) não reconhecidos. Esses prejuízos referem-se a controladas que possuem histórico de prejuízos, não expiram e não podem ser utilizados para compensar o lucro tributável em outras controladas. As controladas não possuem diferenças temporárias tributáveis nem oportunidades de planejamento tributário disponíveis que possam suportar parcialmente o reconhecimento desses prejuízos como ativos fiscais diferidos. Com base nisso, a Companhia determinou que não pode reconhecer ativos fiscais diferidos sobre prejuízos fiscais a compensar.

**5.2. Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas**

A Companhia é parte em diversos processos judiciais e administrativos como descrito na nota explicativa nº 22. Provisões são constituídas para os processos judiciais de natureza tributária, cível e trabalhista que apresentem riscos de perdas considerados como prováveis, exceto aqueles relacionadas com a combinação de negócios, e estimadas com certo grau de segurança. A avaliação da probabilidade de perda inclui a avaliação das evidências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências disponíveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos assessores legais.

**5.3. Plano de assistência médica pós-emprego**

O custo do plano de assistência médica pós-emprego é determinado por meio de avaliações atuariais. Uma avaliação atuarial envolve várias suposições que podem diferir dos desenvolvimentos reais no futuro. Estas são baseadas em uma série de premissas financeiras e demográficas, tais como taxa de desconto, inflação médica e percentual de adesão ao plano, as quais são divulgadas na nota explicativa nº 23. Devido às complexidades envolvidas na avaliação e sua natureza de longo prazo, uma obrigação de benefício definido é altamente sensível a mudanças nessas premissas. Todas as premissas são revisadas a cada data de balanço.

**5.4. Plano de outorga de opções de compra de ações, programa de outorga de ações restritas, programa de aceleração da estratégia e programa de ações de desempenho**

A estimativa do valor justo para transações de pagamento baseado em ações requer a determinação do modelo de avaliação mais adequado, o que depende dos termos e condições da outorga. Essa estimativa também requer a determinação dos dados mais adequados para o modelo de avaliação, incluindo a vida esperada da opção de ações ou direitos sobre a valorização, volatilidade e rendimento de dividendos e fazer suposições sobre eles.

O plano de opção de compra de ações, o plano de ações restritas, o programa de aceleração de estratégia e o programa de ações de desempenho são medidos pelo valor justo na data de outorga e a despesa é reconhecida no resultado durante o período de aquisição e em "Capital integralizado adicional" no patrimônio líquido. Nas datas dos balanços, a Administração revisa as estimativas quanto à quantidade de opções de ações/ações restritas e, quando aplicável, reconhece o efeito decorrente dessa revisão no resultado do exercício contra o patrimônio líquido. As premissas e os modelos utilizados para estimar o valor justo do plano de opção de compra de ações, plano de ações restritas e programa de aceleração da estratégia estão divulgados na nota explicativa nº 27.1.

**5.5. Impairment de ativos não financeiros**

Perda por redução ao valor recuperável existe quando o valor contábil de um ativo ou UGC excede o seu valor recuperável, o qual é o maior entre o valor justo menos custos de venda e o valor em uso. O cálculo do valor justo menos custos de vendas é baseado em informações disponíveis de transações de venda de ativos similares ou preços de mercado menos custos adicionais para descartar o ativo.

O valor em uso é calculado com base no modelo de fluxo de caixa descontado. Os fluxos de caixa derivam de um orçamento elaborado para os próximos três a cinco anos, de acordo com o segmento operacional, e suas projeções consideram as expectativas do mercado para as operações, estimativas de investimentos e capital de giro, além de outros fatores econômicos, que são específicos para a Companhia e a natureza de seus riscos e operações. O valor em uso é sensível à taxa de desconto utilizada no método de fluxo de caixa descontado, bem como à taxa de crescimento e perpetuidade utilizada para fins de extrapolação.

**5.6. Provisão para perdas esperadas em contas a receber de clientes**

A provisão para perdas esperadas com contas a receber de clientes é estimada com base no risco de perda em um modelo de *aging list*. As características das contas a receber da Companhia são: (i) componente financeiro material; (ii) carteira de recebíveis não complexa; e (iii) baixo risco de crédito. Para contas a receber, a Companhia aplica a abordagem simplificada no cálculo das perdas de crédito esperadas ("ECL") com base nas perdas de crédito esperadas a cada data de relatório. A provisão é determinada com base: (i) na experiência histórica de perdas de crédito de cada uma das controladas, observadas em cada grupo do *aging list* de contas a receber e (ii) ajustes por fatores prospectivos específicos para os inadimplentes e o ambiente econômico. Um intervalo estimado é usado com base na média ponderada das perdas dos últimos 12 meses. O cálculo também considera a antiguidade do tempo de relacionamento do consultor de beleza independente e uma divisão entre contas a receber vendidas renegociadas e não renegociadas.

**5.7. Provisão para perdas na realização dos estoques**

A provisão para perdas nos estoques é estimada utilizando-se de metodologia para contemplar produtos descontinuados, materiais com giro lento, materiais com prazo de validade expirado ou próximo da data de expiração, e materiais fora dos parâmetros de qualidade.

**5.8. Arrendamentos - taxa incremental sobre empréstimo do arrendatário**

A Companhia não pode determinar imediatamente a taxa de juros implícita no arrendamento, portanto, ela usa sua taxa incremental sobre empréstimo ("IBR") para mensurar os passivos do arrendamento. A IBR é a taxa de juros que a Companhia teria que pagar para tomar um empréstimo, em um prazo semelhante e com uma garantia semelhante, os recursos necessários para

obter um ativo de valor similar ao ativo de direito de uso em um ambiente econômico semelhante. A IBR, portanto, reflete o que a Companhia "teria que pagar", o que requer uma estimativa quando não há taxas observáveis disponíveis (como para controladas que não entram em transações de financiamento) ou quando precisam ser ajustados para refletir os termos e condições do arrendamento (por exemplo, quando os arrendamentos não são na moeda funcional da controlada).

A Companhia estima a IBR utilizando dados observáveis (como taxas de juros de mercado) quando disponíveis e é obrigada a fazer certas estimativas específicas próprias.

**5.9. Mensuração ao valor justo dos instrumentos financeiros**

Quando o valor justo de ativos e passivos financeiros registrados no balanço patrimonial não pode ser mensurado com base em preços cotados nos mercados ativos, o valor justo é mensurado com base em técnicas de avaliação, incluindo o modelo de fluxo de caixa descontado. Os *inputs* considerados nesses modelos são obtidos de mercados observáveis, quando possível. Nas situações em que esses *inputs* não podem ser obtidos de mercados observáveis, um grau de julgamento é necessário para estabelecer os respectivos valores justos. Os julgamentos associados incluem avaliação do risco de liquidez, risco de crédito e volatilidade. Mudanças nas premissas relativas a esses fatores poderiam afetar o valor justo dos instrumentos financeiros.

**6. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO**

**6.1. Considerações gerais e políticas**

A administração dos riscos e a gestão dos instrumentos financeiros são realizadas por meio de políticas, definição de estratégias e implementação de sistemas de controle, definidos pelos comitês de gestão de risco das entidades do grupo, e aprovados pelo Conselho de Administração da Companhia. A aderência das posições de tesouraria em instrumentos financeiros, incluindo os derivativos, em relação a essas políticas é apresentada e avaliada mensalmente pelo Comitê de Tesouraria da Companhia e posteriormente submetida à apreciação do Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças, do Comitê Executivo e, caso necessário do Conselho de Administração.

A gestão de riscos das operações da Companhia é realizada pela Tesouraria Corporativa da Companhia, que tem também a função de aprovar todas as operações de aplicações e empréstimos realizadas. A gestão de risco das controladas Aesop e The Body Shop, é realizada pelas tesourarias locais, sob acompanhamento e aprovação pela Tesouraria Corporativa da controladora Natura &Co Holding.

**6.2. Fatores de risco financeiro**

As atividades da Companhia a expõe a diversos riscos financeiros: riscos de mercado (incluindo risco de moeda e de taxa de juros), de crédito e de liquidez. O programa de gestão de risco global da Companhia concentra-se na imprevisibilidade dos mercados financeiros e busca minimizar potenciais efeitos adversos no desempenho financeiro, utilizando instrumentos financeiros derivativos para proteger certas exposições a risco. A Companhia não opera instrumentos financeiros derivativos com propósito de especulação.

**a) Riscos de mercado**

Riscos de mercado refletem os riscos de que o valor justo ou fluxos de caixa futuros de um instrumento financeiro flutue como resultado de mudanças em preços de mercado, incluindo risco cambial, risco de taxa de juros e outros riscos de preço. Nesse sentido, Companhia está exposta a riscos de mercado decorrentes das atividades de seus negócios envolvendo principalmente a possibilidade de flutuações na taxa de câmbio e mudanças nas taxas de juros (detalhadas a seguir nessa nota).

Outros riscos de preço incluem, entre outros, exposições sobre instrumentos financeiros devido a mudanças em preços de commodities e matéria prima. Aspectos climáticos, como por exemplo a disponibilidade de matéria prima natural utilizada nos produtos e/ou alterações significativas no custo destes itens em vista da sua dependência de ambiente propício para colheita e/ou extração em conformidade com as premissas de sustentabilidade e os compromissos assumidos pela Companhia com o meio ambiente podem expor a Companhia a riscos adicionais de mercado que afetem as operações da entidade bem como a mensuração e/ou recuperabilidade de instrumentos financeiros. Em 31 de dezembro de 2021, a Administração avaliou estes riscos e concluiu não serem materiais. As divulgações acerca de riscos de taxa de juros e de liquidez discutidas abaixo trazem também outras considerações acerca de temas de sustentabilidade e mudanças climáticas.

Para proteger as atuais posições do balanço patrimonial da Companhia dos riscos de mercado, os seguintes instrumentos financeiros derivativos são utilizados e compostos pelos saldos apresentados abaixo, em 31 de dezembro de 2021 e 2020:

Descrição	Valor Justo (Nível 2)			
	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
Derivativos financeiros	533.491	1.879.348	530.937	1.874.588
Derivativos operacionais	-	-	251	(11.092)
<b>Total</b>	<b>533.491</b>	<b>1.879.348</b>	<b>531.188</b>	<b>1.863.496</b>

**b) Risco cambial**

A Companhia está exposta ao risco de câmbio resultante de instrumentos financeiros e operações em moedas diferentes de suas moedas funcionais, bem como a fluxos de caixa operacionais em moedas estrangeiras. Para a redução da referida exposição, foram implantadas políticas para proteger o risco cambial, que estabelecem níveis de exposição vinculados a esses riscos. Os procedimentos de tesouraria definidos pelas políticas vigentes incluem rotinas trimestrais de avaliação da exposição cambial consolidada da Companhia, sobre as quais se baseiam as decisões tomadas pela Administração. A política de proteção cambial da Companhia, considera os valores em moeda estrangeira dos saldos a receber e a pagar de compromissos já assumidos e registrados nas demonstrações financeiras, bem como fluxos de caixa futuros, com prazo médio de seis meses, ainda não registrados no balanço patrimonial. Conforme a Política de Proteção Cambial os derivativos contratados pela Companhia deverão eliminar risco cambial de instrumentos financeiros em moedas diferentes de suas moedas funcionais e limitar as perdas por variação cambial de fluxos de caixa futuros.

Para proteger as exposições cambiais com relação à moeda estrangeira, a Companhia contrata operações com instrumentos financeiros derivativos do tipo *swap* e Termo de moeda denominado *Non-Deliverable Forward* ("NDF" ou *forward*).

**c) Instrumentos derivativos para proteção do risco de câmbio**

A Companhia classifica os derivativos entre financeiros e operacionais. Os financeiros são derivativos do tipo *swap* ou *forward* e contratados para proteger o risco cambial dos empréstimos, financiamentos, títulos de dívida, despesas e mútuos denominados em moeda estrangeira. Os operacionais são derivativos contratados para proteger o risco cambial dos fluxos de caixa operacionais do negócio.

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020, os saldos de derivativos estão assim compostos:

Descrição	Derivativos financeiros			
	Valor justo		Ganho (perda) de ajuste a valor justo	
	2021	2020	2021	2020
Contratos de <i>swap</i> : <sup>(a)</sup>				
Ponta ativa:				
Posição comprada dólar	6.881.981	4.682.275	978.530	421.907
Ponta passiva:				
Taxa CDI pós-fixada:				
Posição vendida no CDI	(6.348.443)	(2.802.927)	(823.887)	(172.886)
Posição Natura Cosméticos	(47)	-	(48)	-
Total de instrumentos financeiros derivativos, líquido:	533.491	1.879.348	154.515	249.021
Consolidado				
Descrição	Valor justo		Ganho (perda) de ajuste a valor justo	
	2021	2020	2021	2020
Contratos de <i>swap</i> : <sup>(a)</sup>				
Ponta ativa:				
Posição comprada dólar	6.881.981	4.683.900	978.530	421.897
Ponta passiva:				
Taxa CDI pós-fixada:				
Posição vendida no CDI	(6.348.443)	(2.803.797)	(823.887)	(172.885)
Contratos de NDF e <i>forward</i> :				
Ponta passiva:				
Taxa CDI pós-fixada:				
Posição Natura Cosméticos	(47)	-	(48)	-
Posição vendida na taxa interbancária	(2.554)	(5.515)	(12)	(59)
Total de instrumentos financeiros derivativos, líquido:	530.937	1.874.588	154.403	248.953

a) As operações de *swap* consistem na troca da variação cambial por uma correção relacionada a um percentual da variação do Certificado de Depósito Interbancário - CDI pós-fixado - no caso do Brasil.

Segue abaixo a movimentação do saldo de Derivativos Líquidos, para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e 2020:

	Controladora	Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>728.782</b>	<b>725.572</b>
Perdas decorrentes dos contratos de operações com derivativos "swap" e "forward" do exercício não realizadas	929.566	885.983
Recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos - atividade operacional	36.505	27.034
Recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos - atividade de financiamento	1.154	33.724
Efeitos de variação cambial (outros resultados abrangentes)	183.341	191.183
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>1.879.348</b>	<b>1.863.496</b>
Perdas decorrentes dos contratos de operações com derivativos "swap" e "forward" do exercício não realizadas	516.292	480.336
Pagamento de recursos por liquidação de operações com derivativos - atividade operacional	(56.365)	(34.186)
Pagamento de recursos por liquidação de operações com derivativos - atividade de financiamento	(1.589.839)	(1.568.396)
Efeitos de variação cambial (outros resultados abrangentes)	(215.945)	(210.062)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>533.491</b>	<b>531.188</b>

Para os instrumentos financeiros derivativos mantidos pela Companhia em 31 de dezembro de 2021 e 2020, devido ao fato de os contratos serem efetuados diretamente com instituições financeiras e não por meio de bolsas de valores, não há margens depositadas como garantia das referidas operações.

**Derivativos operacionais - Consolidado**

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020, a Companhia mantém instrumentos financeiros derivativos do tipo *forward* com o objetivo de proteger o risco cambial dos fluxos de caixa operacionais (como operações de importação e exportação).

Descrição	Valor justo	
	2021	2020
	Posição líquida GBP e USD	(404)
Contratos de <i>forward</i>	655	(3.422)
Instrumentos financeiros derivativos, líquido	251	(11.092)

**Análise de sensibilidade**

Na análise de sensibilidade relacionada ao risco de exposição cambial a Administração da Companhia entende que é importante considerar, além dos ativos e passivos com exposição à flutuação das taxas de câmbio registrados no balanço patrimonial, o valor justo dos instrumentos financeiros contratados pela Companhia para proteção de determinadas exposições em 31 de dezembro de 2021 e 2020, conforme demonstrado no quadro a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
	Empréstimos e financiamentos no Brasil em moeda estrangeira <sup>(a)</sup>	(5.897.015)	(4.245.053)	(5.897.015)
Contas a receber registradas no Brasil em moeda estrangeira	9.626	11.465	295.534	229.782
Contas a pagar registradas no Brasil em moeda estrangeira	(30.618)	(6.823)	(35.238)	(9.514)
Valor justo dos derivativos financeiros	6.881.934	4.682.275	6.882.589	4.680.478
<b>Exposição ativa líquida</b>	<b>963.927</b>	<b>441.864</b>	<b>1.245.870</b>	<b>654.054</b>

(a) Não considera os custos de transação.

Nesta análise considera-se somente os ativos e passivos financeiros registrados no Brasil em moeda estrangeira, pois a exposição cambial nos demais países é próxima de zero, em decorrência da moeda forte e da efetividade de seus derivativos, e considera-se que todas as outras variáveis, especialmente as taxas de juros, permanecem constantes e ignoram qualquer impacto da previsão de compras e vendas.

As tabelas seguintes demonstram a projeção de perda incremental que teria sido reconhecida no resultado do exercício subsequente, supondo estática a exposição cambial líquida atual e os seguintes cenários:

Paridade - R\$ x US\$	Controladora			
	5,5805 Exposição	5,7021 Cenário	4,2765 Cenário I	2,8510 Cenário II
	Real	Provável	25%	50%
Operação/Instrumento Ativos denominados em US\$				
Valor justo dos derivativos financeiros	6.881.934	7.031.842	5.273.882	3.515.921
Contas a receber registradas no Brasil em moeda estrangeira	9.626	9.836	7.377	4.918
Passivos denominados em US\$				
Empréstimos e financiamentos em moeda estrangeira	(5.897.015)	(6.025.469)	(4.519.102)	(3.012.734)
Contas a pagar registradas em moeda estrangeira	(30.618)	(31.285)	(23.464)	(15.642)
Impacto sobre o resultado e patrimônio líquido		20.997	(225.234)	(471.464)

Paridade - R\$ x US\$	Consolidado			
	5,5805 Exposição	5,7021 Cenário	4,2765 Cenário I	2,8510 Cenário II
	Real	Provável	25%	50%
Operação/Instrumento Ativos denominados em US\$				
Valor justo dos derivativos financeiros	6.882.589	7.032.511	5.274.384	3.516.256
Contas a receber registradas no Brasil em moeda estrangeira	295.534	301.972	226.479	150.986
Passivos denominados em US\$				
Empréstimos e financiamentos em moeda estrangeira	(5.897.015)	(6.025.469)	(4.519.102)	(3.012.734)
Contas a pagar registradas em moeda estrangeira	(35.238)	(36.006)	(27.005)	(18.003)
Impacto sobre o resultado e patrimônio líquido		27.138	(291.114)	(609.365)

O cenário provável considera as taxas futuras do dólar norte-americano para 90 dias, conforme cotações obtidas na B3 em 31 de dezembro de 2021 e alinhada aos primeiros vencimentos dos instrumentos financeiros com exposição ao câmbio, R\$5,7021 / US\$ 1,00. Os cenários I e II consideram uma alta/queda do dólar norte-americano de 25% (R\$4,2765 / US\$ 1,00) e de 50% (R\$2,8510 / US\$ 1,00), respectivamente. A Administração utiliza o cenário provável na avaliação das possíveis mudanças na taxa de câmbio, e apresenta o referido cenário em atendimento à IFRS 7 - Instrumentos Financeiros Divulgações (CPC 40).

**Instrumentos derivativos designados para contabilização de proteção (hedge accounting)**

A Companhia efetuou a designação formal de suas operações sujeitas à contabilização de proteção (*hedge accounting*) para os instrumentos financeiros derivativos para proteção de empréstimos denominados em moeda estrangeira e outras despesas da Companhia, para os instrumentos derivativos contratados para proteção de compras de materiais nacionalizados da controlada Natura Indústria e para os instrumentos derivativos contratados para proteção dos fluxos de caixa operacionais originados das transações de compra e venda em moeda estrangeira da controlada The Body Shop.

Não exercido findo em 31 de dezembro de 2021, a Companhia designou para contabilidade de *hedge* os instrumentos financeiros derivativos (*swaps* a termo) contratados em maio de 2021 que tem por objetivo a proteção da variabilidade dos fluxos de caixa atribuíveis aos títulos representativos de dívida da Companhia ("Notas ESG") emitidos naquela data (vide nota explicativa nº19.1).

As posições dos instrumentos financeiros derivativos designados como *hedge* de fluxo de caixa em aberto em 31 de dezembro de 2021 estão demonstradas a seguir:

Instrumento de Hedge de fluxo de caixa - Controladora	Outros resultados abrangentes			
	Moeda de referência		Ganho	
	Objeto de Proteção (Nocional)	Valor justo	do contrato	Perda no exercício
Swap de moeda - US\$/R\$	Moeda	BRL 533.491	64.096	(215.945)

Instrumento de Hedge de fluxo de caixa - Consolidado	Outros resultados abrangentes			
	Moeda de referência		Ganho (Perda)	
	Objeto de Proteção (Nocional)	Valor justo	do contrato	ganho no exercício
Swap de moeda - US\$/R\$	Moeda	BRL 533.491	64.096	(215.945)
Contratos <i>Forward</i> (The Body Shop)	Moeda	BRL -	-	5.173
Contratos <i>Forward</i> (Natura Indústria)	Moeda	BRL 8	8	710
<b>Total</b>		<b>533.499</b>	<b>64.104</b>	<b>(210.062)</b>

Controladora	Menos de um ano		Um a cinco anos		Mais de cinco anos		Total de fluxo de caixa esperado		Juros a incorrer		Valor contábil	
	2021											

**6.3.4 Passivo de arrendamento**

A Companhia renegotiou contratos e obteve descontos nos pagamentos de arrendamento das lojas, substancialmente durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2020, conforme mencionado na nota explicativa nº 18.

**6.3.5 Continuidade operacional**

A Administração da Companhia concluiu que não há incertezas materiais que possam gerar dúvidas significativas sobre sua capacidade de continuar operando por período indeterminado.

**6.3.6 Gestão de capital e risco de liquidez e covenants**

A Companhia utilizou parte dos recursos oriundos da captação privada e de aumento de capital (vide notas explicativas nº 19 e 24), para acelerar seus investimentos na digitalização das operações, que foram intensificados como resultado da pandemia do Covid-19. A gestão de custos continuou incluindo sobre demais investimentos e gastos discricionários, e os estímulos dos Governos foram usados principalmente durante o exercício findos em 31 de dezembro de 2020. A Companhia encerrou os exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e 2020 com posição de caixa robusta, resultando em maior desalavancagem e garantindo o cumprimento de covenants financeiros.

**6.4 Gestão de capital**

Os objetivos da Companhia ao administrar seu capital são o de salvaguardar a capacidade de continuidade da Companhia para oferecer retorno aos acionistas e beneficiários a outras partes interessadas, além de manter uma estrutura de capital ideal para reduzir esse custo. A Companhia monitora o capital com base nos índices de alavancagem financeira. Esse índice corresponde à dívida líquida dividida pelo EBITDA. A

dívida líquida, por sua vez, corresponde ao total de empréstimos e financiamentos (incluindo empréstimos e financiamentos de curto e longo prazo, conforme demonstrado no balanço patrimonial consolidado) subtraído do montante de caixa e equivalentes de caixa e títulos e valores mobiliários (exceto recursos do "Crer Para Ver" e do Fundo Dynamo Beauty Ventures Ltd).

**6.5 Mensuração do valor justo**

Os instrumentos financeiros que são mensurados ao valor justo nas datas dos balanços conforme determinado pelo IFRS 13 - Mensuração do valor justo (CPC- 46) seguem a seguinte hierarquia:

- Nível 1: Avaliação com base em preços cotados (não ajustados) em mercados ativos para ativos e passivos idênticos nas datas dos balanços. Um mercado é visto como ativo se os preços cotados estiverem pronta e regularmente disponíveis a partir de uma Bolsa de Mercadorias e Valores, um corretor, grupo de indústrias, serviço de precificação ou agência reguladora e aqueles preços representam transações de mercado reais, as quais ocorrem regularmente em bases puramente comerciais;
- Nível 2: Utilizado para instrumentos financeiros que não são negociados em mercados ativos (por exemplo, derivativos de balcão), cuja avaliação é baseada em técnicas que, além dos preços cotados incluídos no Nível 1, utilizam outras informações adotadas pelo mercado para o ativo ou passivo direta (ou seja, como preços) ou indiretamente (ou seja, derivados dos preços); e
- Nível 3: Técnicas de avaliação para as quais o nível de entrada mais baixo que é significativo para a mensuração do valor justo não é observável. Abaixo, apresentamos os valores contábeis e justos dos instrumentos financeiros da Companhia em 31 de dezembro de 2021 e 2020:

Controladora	Nota	Classificação por categoria	Hierarquia de valor justo	Valor contábil		Valor justo	
				2021	2020	2021	2020
<b>Ativos financeiros</b>							
Caixa e equivalente de caixa	7						
Caixa e bancos		Custo amortizado	Nível 2	10.994	38.050	10.994	38.050
Certificado de depósitos bancários		Custo amortizado	Nível 2	1.601	254.152	1.601	254.152
				12.595	292.202	12.595	292.202
<b>Títulos e valores mobiliários</b>							
Fundos de investimento exclusivo	8	Valor justo por meio do resultado	Nível 2	1.151.079	1.479.963	1.151.079	1.479.963
Fundo Dynamo Beauty Ventures Ltd.		Valor justo por meio do resultado	Nível 3	36.921	16.104	36.921	16.104
				1.188.000	1.496.067	1.188.000	1.496.067
<b>Contas a receber de clientes e Contas a receber de clientes - partes relacionadas</b>							
Depósitos judiciais	13	Custo amortizado	Nível 2	1.425.379	1.427.656	1.425.379	1.427.656
Crédito de carbono	14	Valor justo por meio do resultado	Nível 2	291.337	270.659	291.337	270.659
		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	11.479	4.097	11.479	4.097
<b>Derivativos financeiros e operacionais</b>							
		- Instrumento de hedge	Nível 2	533.491	1.879.348	533.491	1.879.348
		Valor justo por meio do resultado					
<b>Derivativos financeiros e operacionais</b>							
		- Instrumento de hedge	Nível 2	432.363	-	432.363	-
<b>Passivos financeiros</b>							
<b>Empréstimos, financiamentos e debêntures</b>							
Empréstimos em moeda local	19	Custo amortizado	Nível 2	(1.966.925)	(4.378.244)	(1.573.722)	(4.253.357)
Empréstimos em moeda estrangeira	19	Custo amortizado	Nível 2	(5.802.715)	(4.229.465)	(5.755.272)	(4.457.442)
				(7.769.640)	(8.607.709)	(7.328.994)	(8.710.799)
Crédito de carbono	23	Valor justo por meio do resultado	Nível 2	(19.511)	(5.560)	(19.511)	(5.560)
		Valor justo por meio do resultado					
<b>Derivativos financeiros e operacionais</b>							
		- Instrumento de hedge	Nível 2	(432.363)	-	(432.363)	-
Passivo de arrendamento	18	Custo amortizado	Nível 2	(405.201)	(341.464)	(405.201)	(341.464)
<b>Fornecedores e operações de "risco sacado" e fornecedores - partes relacionadas</b>							
Seguros a pagar	20 e 31	Custo amortizado	Nível 2	(686.520)	(875.676)	(686.520)	(875.676)
Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	31	Custo amortizado	Nível 2	(153.656)	(277.565)	(153.656)	(277.565)

Consolidado	Nota	Classificação por categoria	Hierarquia de valor justo	Valor contábil		Valor justo	
				2021	2020	2021	2020
<b>Ativos financeiros</b>							
Caixa e equivalente de caixa							
Caixa e bancos	7	Valor justo por meio do resultado	Nível 2	2.347.933	2.395.664	2.347.933	2.395.664
Certificado de depósitos bancários		Custo amortizado	Nível 2	2.077	254.538	2.077	254.538
Operações compromissadas		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	490.186	301.081	490.186	301.081
				2.840.196	2.951.283	2.840.196	2.951.283
<b>Títulos e valores mobiliários</b>							
Títulos públicos	8	Valor justo por meio do resultado	Nível 1	376.269	719.290	376.269	719.290
Letras financeiras		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	556.684	420.088	556.684	420.088
Fundo de investimento mútuo		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	896.212	817.253	896.212	817.253
Fundo Dynamo Beauty Ventures Ltd.		Valor justo por meio do resultado	Nível 3	36.921	16.104	36.921	16.104
Certificado de depósitos bancários		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	-	243.559	-	243.559
				1.866.086	2.216.294	1.866.086	2.216.294
<b>Contas a receber de clientes e Contas a receber de clientes - partes relacionadas</b>							
Depósitos judiciais	9	Custo amortizado	Nível 2	2.642.116	2.259.250	2.642.116	2.259.250
Crédito carbono	13	Custo amortizado	Nível 2	321.960	301.562	321.960	301.562
		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	11.479	4.097	11.479	4.097
<b>Derivativos financeiros e operacionais</b>							
		- Instrumento de hedge	Nível 2	533.499	1.873.764	533.499	1.873.764
Derivativos financeiros e operacionais		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	440.734	19.634	440.734	19.634
				974.233	1.893.398	974.233	1.893.398
<b>Passivos financeiros</b>							
<b>Empréstimos, financiamentos e debêntures</b>							
Empréstimos em moeda local	19	Custo amortizado	Nível 2	(2.493.668)	(4.896.665)	(2.100.465)	(4.771.777)
Empréstimos em moeda estrangeira	19	Custo amortizado	Nível 2	(5.802.715)	(4.231.104)	(5.755.272)	(4.459.081)
				(8.296.383)	(9.127.769)	(7.855.737)	(9.230.858)
		Valor justo por meio do resultado					
<b>Derivativos financeiros e operacionais</b>							
		- Instrumento de hedge	Nível 2	(443.045)	(29.902)	(443.045)	(29.902)
				(443.045)	(29.902)	(443.045)	(29.902)
Crédito de carbono	23	Valor justo por meio do resultado	Nível 2	(19.511)	(5.560)	(19.511)	(5.560)
Passivos de arrendamento	18	Custo amortizado	Nível 2	(2.832.197)	(2.974.707)	(2.832.195)	(2.974.707)
<b>Fornecedores e operações de "risco sacado e fornecedores - partes relacionadas"</b>							
Seguros a pagar	20 e 31	Custo amortizado	Nível 2	(3.082.194)	(2.806.722)	(3.082.194)	(2.806.722)
Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	31	Custo amortizado	Nível 2	(50.406)	(75.855)	(50.406)	(75.855)

Na mensuração, o valor contábil representa uma aproximação razoável do valor justo, como descrito abaixo:

- (i) os saldos de caixa e equivalentes de caixa, contas a receber de clientes, contas a pagar a fornecedores e demais passivos circulantes são equivalentes a seus valores contábeis, principalmente devido aos vencimentos de curto prazo desses instrumentos;
  - (ii) os saldos de aplicações financeiras (a), mensuradas ao custo amortizado aproximam-se dos seus valores justos em virtude de as operações serem efetuadas a juros pós-fixados e (b) mensuradas a valor justo em contrapartida ao resultado consideram as taxas pactuadas entre as partes na contratação dos investimentos, incluindo informações de mercado que possibilitem tal cálculo;
  - (iii) os valores contábeis de empréstimos, financiamentos e debêntures são mensurados por seu custo amortizado e divulgados a valor justo, o qual não difere de forma material dos valores contábeis na medida em que os juros pactuados são consistentes com taxas correntes de mercado; e
  - (iv) o valor justo dos derivativos de câmbio (*swap* e *forward*) é determinado com base nas taxas de câmbio futuras nas datas dos balanços, com o valor resultante descontado ao valor presente.
- O valor justo do investimento no Fundo Dynamo Beauty Ventures Ltd. ("DBV"), classificado no nível 3 da hierarquia do valor justo é calculado com base nas informações sobre o valor líquido do investimento no Fundo (NAV) calculado pelo gestor do Fundo com base em premissas de avaliação consistentes com as práticas contábeis adotadas no Brasil e as IFRS, ajustado para refletir as premissas de valor justo aplicáveis à natureza do investimento da Companhia. A avaliação da Companhia leva em consideração *inputs* não observáveis no modelo, de forma a refletir as restrições contratuais sobre este investimento para resgate antecipado e negociação do título no mercado. Os *inputs* significativos não observáveis utilizados nas mensurações do valor justo refletem um desconto por falta de liquidez do título, os quais representam os valores que a Companhia determinou que os agentes de mercado levariam em consideração para estes descontos ao definir o preço do investimento. Aumento (redução) em 1% no desconto aplicado (16,7%) resultaria em aumento (redução) no valor justo do investimento de R\$438.
- Não houve transferências entre níveis de mensuração na hierarquia do valor justo no exercício findo em 31 de dezembro de 2021 e 2020 para esses ativos e passivos.

**7. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA**

	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
Caixa e bancos	10.994	38.050	2.347.933	2.395.664
Certificados de depósitos bancários <sup>(a)</sup>	1.601	254.152	2.077	254.538
Operações compromissadas <sup>(b)</sup>	-	-	490.186	301.081
	12.595	292.202	2.840.196	2.951.283

a) Em 31 de dezembro de 2021, as aplicações em certificados de depósitos bancários ("CDB") são remuneradas por uma taxa média de 103,0% do CDI (103,2% em 2020) com vencimentos diários resgatáveis com o próprio emissor, sem perda significativa de valor.

b) As operações compromissadas são títulos emitidos pelos bancos com o compromisso de recompra dos títulos por parte dos próprios bancos emissores, e de revenda pelo cliente, com taxas definidas, e prazos pré-determinados, lastreados por títulos privados ou públicos dependendo das disponibilidades dos bancos e são registradas na Central de Custódia e Liquidação Financeira de Títulos ("CETIP"). Em 31 de dezembro de 2021, as operações compromissadas são remuneradas por uma taxa média de 100,0% do CDI (100,0% do CDI em 31 de dezembro de 2020).

**8. TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS**

	2021		2020	
	Controladora	Consolidado	Controladora	Consolidado
	Provisão para perdas de crédito esperadas	Provisão para perdas de crédito esperadas	Provisão para perdas de crédito esperadas	Provisão para perdas de crédito esperadas
A vencer	1.056.580	(18.890)	1.947.295	(72.501)
Vencidos:				
Até 30 dias	67.032	(14.880)	209.267	(24.156)
De 31 a 60 dias	37.995	(15.959)	58.346	(18.502)
De 61 a 90 dias	22.534	(11.679)	44.579	(14.136)
De 91 a 180 dias	60.742	(38.992)	120.215	(75.489)
	1.244.883	(100.400)	2.379.702	(204.784)
				1.485.032
				(79.176)
				2.417.586
				(166.426)

	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
Fundos de investimento exclusivos <sup>(a)</sup>	1.151.079	1.479.963	-	-
Fundos de investimento mútuo <sup>(b)</sup>	-	-	896.212	817.253
Certificado de Depósitos Bancários	-	-	-	243.559
Letras financeiras <sup>(c)</sup>	-	-	556.684	420.088
Títulos públicos (LFT) <sup>(d)</sup>	7.033	-	376.269	719.290
Fundo Dynamo Beauty Ventures Ltd.	36.921	16.104	36.921	16.104
	1.195.033	1.496.067	1.866.086	2.216.294
	1.158.112	1.479.963	1.829.165	2.200.190
	36.921	16.104	36.921	16.104

a) A Companhia concentra parte de suas aplicações em fundos de investimento exclusivos a qual possui participação em cotas do Fundo de Investimento Essencial.

Os valores das cotas detidas pela Companhia são apresentados na rubrica "Fundos de Investimentos exclusivos" na Controladora. As demonstrações financeiras do Fundo de Investimentos Essencial, no qual o grupo possui participação exclusiva (100% das cotas), foram consolidadas, exceto cota do Instituto Natura, sendo que os valores de sua carteira foram segregados por tipo de aplicação e classificados como equivalente de caixa e títulos e valores mobiliários, tomando-se como base as práticas contábeis adotadas pela Companhia. Para fins de apresentação consolidada, o saldo do fundo, bem como, as posições das demais controladas são apresentadas conforme o componente financeiro.

- a) O saldo em 31 de dezembro de 2021, referente a linha Crer Para Ver dentro do fundo exclusivo, é de R\$96.070 (R\$ 57.609 em 31 de dezembro de 2020).
- b) Fundos de investimento mútuo referem-se as aplicações de algumas controladas da Companhia, os quais estão concentrados nas entidades da Natura América Hispânica concentrados em Argentina, Chile, Colômbia e México.
- c) Em 31 de dezembro de 2021, as aplicações em Letras Financeiras são remuneradas por uma taxa média de 120,0% do CDI (136,6% em 31 de dezembro de 2020).
- d) Em 31 de dezembro de 2021, as aplicações em Títulos Públicos (LFT) são remuneradas por uma taxa média de 102,0% do CDI (105,9% do CDI em 31 de dezembro de 2020).

A composição dos títulos que compõem a carteira do Fundo de Investimento Essencial, o qual a Companhia detém 100% de participação, em 31 de dezembro de 2021 e 2020, é como segue:

	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
Certificados de depósitos bancário			-	243.945
Operações compromissadas (caixa e equivalentes de caixa)	490.186	301.081	556.684	420.088
Letras financeiras	36.921	16.104	36.921	16.104
Títulos públicos (LFT)	369.236	719.290	1.416.106	1.684.404

**9. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES**

	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
Contas a receber de clientes	1.244.883	1.485.032	2.379.702	2.417.586
(-) Provisão para perdas de crédito esperadas	(100.400)	(79.176)	(204.784)	(166.426)
	1.144.483	1.405.856	2.174.918	2.251.160

A exposição máxima ao risco de crédito na data das demonstrações financeiras é o valor contábil de cada faixa de idade de vencimento líquida da provisão para perdas de crédito esperadas. A seguir estão demonstrados os saldos de contas a receber de clientes por exposição de risco de perdas de crédito esperadas em 31 de dezembro de 2021 e 2020:

A movimentação da provisão para perdas de crédito esperadas para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e 2020 está assim representada:

	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	(35.178)	(107.995)	(35.178)	(107.995)
Adições, líquidas de reversões	(180.876)	(236.723)	(180.876)	(236.723)
Baixas <sup>(a)</sup>	136.878	190.779	136.878	190.779
Varição cambial	-	(12.487)	-	(12.487)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2020</b>	(79.176)	(166.426)	(79.176)	(166.426)
Adições, líquidas de reversões	(325.869)	(440.964)	(325.869)	(440.964)
Baixas <sup>(a)</sup>	304.645	401.605	304.645	401.605
Varição cambial	-	1.001	-	1.001
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2021</b>	(100.400)	(204.784)	(100.400)	(204.784)

(a) Refere-se a títulos vencidos há mais de 180 dias que são baixados quando a Companhia não tem expectativa de recuperação do contas a receber de clientes e vendas das carteiras de clientes.

**10. ESTOQUES**

	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
Produtos acabados	461.106	452.810	2.358.371	1.868.061
Matérias-primas e materiais de embalagem	-	-	501.810	404.421
Materiais auxiliares	79.908	43.5		

15. INVESTIMENTOS

Informações e movimentação dos saldos para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e 2020:

	Indústria e Comércio										Natura & Co Pay Serviços Financeiros e Tecnologia em			The Body Shop Brasil Ind. e Com. Cosméticos Ltda.		Natura Cosmetics Asia Pacific Pte. Ltd. Cingapura		Natura Brazil Pty Ltd (*)		Total	Aesop Brasil
	Natura Cosméticos S.A. - Chile	Natura Cosméticos S.A. - Peru	Natura Cosméticos S.A. - Argentina	Natura Cosméticos de México S.A. (*)	Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Argentina	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia		
Percentual de participação	100,00%	99,99%	99,99%	99,99%	99,99%	99,99%	99,99%	100,00%	99,98%	100,00%	100,00%	100,00%	90,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	99,99%		
Patrimônio líquido das controladas	1.566.351	304.413	3.538	707.522	391.425	194.588	6.742.707	(642)	71.231	84.533	75.114	5.000	7.914	17.094	8.858	1.282.978	11.462.624	(2.539)	164.991		
Participação no patrimônio líquido	1.561.212	304.385	3.538	707.451	391.347	194.569	6.742.707	(642)	71.224	84.525	75.113	4.500	7.914	17.094	8.858	1.282.978	11.456.773	(2.539)	164.991		
Lucro líquido (prejuízo) do exercício das controladas	217.252	131.093	(7.117)	231.209	118.544	47.365	(75.460)	-	10.786	(3.626)	(13.765)	-	(20.204)	(3.867)	(5.605)	207.400	834.005	(1.271)	164.991		
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>1.342.136</b>	<b>291.664</b>	<b>11.806</b>	<b>359.135</b>	<b>313.529</b>	<b>195.962</b>	<b>6.446.621</b>	<b>(48)</b>	<b>60.439</b>	<b>73.151</b>	<b>(1)</b>	<b>-</b>	<b>13.118</b>	<b>20.961</b>	<b>1.216</b>	<b>1.041.674</b>	<b>10.171.363</b>	<b>(1.199)</b>	<b>164.991</b>		
Resultado de equivalência patrimonial	217.252	131.080	(7.116)	231.186	118.520	47.360	(75.460)	-	10.785	(3.626)	(13.765)	-	(20.204)	(3.867)	(5.605)	207.400	833.941	(1.271)	164.991		
Varição cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos das controladas no exterior	(8)	(39.806)	(1.152)	116.147	14.474	(22.662)	333.571	(594)	-	-	(8.061)	-	-	-	1.697	11.661	405.265	(69)	164.991		
Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas líquido dos efeitos tributários	(4.132)	-	-	-	-	-	22.136	-	-	-	-	-	-	-	-	-	22.243	402.27	164.991		
Ganho/perdas atuariais	5.496	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.496	164.991		
Efeito sobre hedge accounting líquido dos efeitos tributários	468	-	-	-	-	-	4.932	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.400	164.991		
Distribuição de dividendos	-	(78.553)	-	-	(55.176)	(23.510)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(157.239)	164.991		
Aumentos de capital	-	-	-	983	-	(2.581)	10.907	-	-	15.000	96.940	4.500	15.000	-	11.550	-	152.300	-	164.991		
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>1.561.212</b>	<b>304.385</b>	<b>3.538</b>	<b>707.451</b>	<b>391.347</b>	<b>194.569</b>	<b>6.742.707</b>	<b>(642)</b>	<b>71.224</b>	<b>84.525</b>	<b>75.113</b>	<b>4.500</b>	<b>7.914</b>	<b>17.094</b>	<b>8.858</b>	<b>1.282.978</b>	<b>11.456.773</b>	<b>(2.539)</b>	<b>164.991</b>		

(\*) Informações consolidadas das seguintes empresas: Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.; Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. e Natura Logística e Serviços Ltda. Natura Cosméticos de México S.A.; Natura Cosméticos e Serviços de México, S.A. de C.V.; Natura Cosméticos de México, S.A. de C.V. e Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V.

	Indústria e Comércio de Cosméticos										Natura Cosméticos S.A. - Colômbia			The Body Shop Brasil Ind. e Com. Cosméticos Ltda.		Natura Cosmetics Asia Pacific Pte. Ltd. Cingapura		Natura Brazil Pty Ltd (*)		Total	Aesop Brasil
	Natura Cosméticos S.A. - Chile	Natura Cosméticos S.A. - Peru	Natura Cosméticos S.A. - Argentina	Natura Cosméticos de México S.A. (*)	Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Argentina	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia			
Percentual de participação	100,00%	99,99%	99,99%	99,99%	99,98%	99,98%	100,00%	99,98%	100,00%	100,00%	100,00%	90,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	99,99%			
Patrimônio líquido das controladas	1.361.747	291.693	11.807	359.170	313.592	195.982	6.446.621	(48)	60.445	73.158	13.118	20.961	1.216	1.041.674	10.191.136	(1.199)	164.991				
Participação no patrimônio líquido	1.342.136	291.664	11.806	359.134	313.529	195.962	6.446.621	(48)	60.439	73.151	13.118	20.961	1.216	1.041.674	10.171.363	(1.199)	164.991				
Lucro líquido (prejuízo) do exercício das controladas	86.178	98.079	(35.315)	105.024	61.892	50.830	(62.138)	-	22.653	(10.096)	(493)	-	(5.507)	(2.488)	209.225	517.844	-	164.991			
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>1.578.660</b>	<b>153.707</b>	<b>40.455</b>	<b>202.709</b>	<b>201.344</b>	<b>50.825</b>	<b>6.446.621</b>	<b>(48)</b>	<b>60.439</b>	<b>73.158</b>	<b>(33)</b>	<b>-</b>	<b>13.118</b>	<b>20.961</b>	<b>1.216</b>	<b>1.041.674</b>	<b>10.171.363</b>	<b>(1.199)</b>	<b>164.991</b>		
Resultado de equivalência patrimonial	86.169	98.069	(35.311)	105.013	61.880	50.825	(62.138)	-	22.651	(10.095)	(493)	-	(5.507)	(2.488)	209.225	517.800	-	164.991			
Varição cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos das controladas no exterior	(74)	60.326	6.662	50.430	50.305	30.226	1.589.303	(15)	-	-	-	-	-	-	185	251.435	2.038.783	(1.199)	164.991		
Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas líquido dos efeitos tributários	8.257	-	-	-	-	-	-	-	8.527	-	-	-	-	-	-	-	5.871	22.655	164.991		
Ganho/perdas atuariais	(8.628)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(8.628)	164.991		
Efeito sobre hedge accounting líquido dos efeitos tributários	(133)	-	-	-	-	-	-	-	(4.526)	-	-	-	-	-	-	-	-	(4.659)	164.991		
Distribuição de dividendos	-	(20.438)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(20.438)	164.991		
Aumentos de capital	(322.115)	-	-	982	-	-	76.784	-	-	-	-	13.611	26.468	3.519	-	-	121.364	-	164.991		
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>1.342.136</b>	<b>291.664</b>	<b>11.806</b>	<b>359.134</b>	<b>313.529</b>	<b>195.962</b>	<b>6.446.621</b>	<b>(48)</b>	<b>60.439</b>	<b>73.151</b>	<b>(1)</b>	<b>-</b>	<b>13.118</b>	<b>20.961</b>	<b>1.216</b>	<b>1.041.674</b>	<b>10.171.363</b>	<b>(1.199)</b>	<b>164.991</b>		

(\*) Informações consolidadas das seguintes empresas: Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.; Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. e Natura Logística e Serviços Ltda. Natura Cosméticos de México S.A.; Natura Cosméticos e Serviços de México, S.A. de C.V.; Natura Cosméticos de México, S.A. de C.V. e Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V.

	Indústria e Comércio de Cosméticos										Natura Cosméticos S.A. - Colômbia			The Body Shop Brasil Ind. e Com. Cosméticos Ltda.		Natura Cosmetics Asia Pacific Pte. Ltd. Cingapura		Natura Brazil Pty Ltd (*)		Total	Aesop Brasil
	Natura Cosméticos S.A. - Chile	Natura Cosméticos S.A. - Peru	Natura Cosméticos S.A. - Argentina	Natura Cosméticos de México S.A. (*)	Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Argentina	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia				
Percentual de participação	100,00%	99,99%	99,99%	99,99%	99,98%	99,98%	100,00%	99,98%	100,00%	100,00%	100,00%	90,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	99,99%			
Patrimônio líquido das controladas	1.361.747	291.693	11.807	359.170	313.592	195.982	6.446.621	(48)	60.445	73.158	13.118	20.961	1.216	1.041.674	10.191.136	(1.199)	164.991				
Participação no patrimônio líquido	1.342.136	291.664	11.806	359.134	313.529	195.962	6.446.621	(48)	60.439	73.151	13.118	20.961	1.216	1.041.674	10.171.363	(1.199)	164.991				
Lucro líquido (prejuízo) do exercício das controladas	86.178	98.079	(35.315)	105.024	61.892	50.830	(62.138)	-	22.653	(10.096)	(493)	-	(5.507)	(2.488)	209.225	517.844	-	164.991			
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>1.578.660</b>	<b>153.707</b>	<b>40.455</b>	<b>202.709</b>	<b>201.344</b>	<b>50.825</b>	<b>6.446.621</b>	<b>(48)</b>	<b>60.439</b>	<b>73.158</b>	<b>(33)</b>	<b>-</b>	<b>13.118</b>	<b>20.961</b>	<b>1.216</b>	<b>1.041.674</b>	<b>10.171.363</b>	<b>(1.199)</b>	<b>164.991</b>		
Resultado de equivalência patrimonial	86.169	98.069	(35.311)	105.013	61.880	50.825	(62.138)	-	22.651	(10.095)	(493)	-	(5.507)	(2.488)	209.225	517.800	-	164.991			
Varição cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos das controladas no exterior	(74)	60.326	6.662	50.430	50.305	30.226	1.589.303	(15)	-	-	-	-	-	-	185	251.435	2.038.783	(1.199)	164.991		
Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas líquido dos efeitos tributários	8.257	-	-	-	-	-	-	-	8.527	-	-	-	-	-	-	-	5.871	22.655	164.991		
Ganho/perdas atuariais	(8.628)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(8.628)	164.991		
Efeito sobre hedge accounting líquido dos efeitos tributários	(133)	-	-	-	-	-	-	-	(4.526)	-	-	-	-	-	-	-	-	(4.659)	164.991		
Distribuição de dividendos	-	(20.438)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(20.438)	164.991		
Aumentos de capital	(322.115)	-	-	982	-	-	76.784	-	-	-	-	13.611	26.468	3.519	-	-	121.364	-	164.991		
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>1.342.136</b>	<b>291.664</b>	<b>11.806</b>	<b>359.134</b>	<b>313.529</b>	<b>195.962</b>	<b>6.446.621</b>	<b>(48)</b>	<b>60.439</b>	<b>73.151</b>	<b>(1)</b>	<b>-</b>	<b>13.118</b>	<b>20.961</b>	<b>1.216</b>	<b>1.041.674</b>	<b>10.171.363</b>	<b>(1.199)</b>	<b>164.991</b>		

(\*) Informações consolidadas das seguintes empresas: Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.; Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. e Natura Logística e Serviços Ltda. Natura Cosméticos de México S.A.; Natura Cosméticos e Serviços de México, S.A. de C.V.; Natura Cosméticos de México, S.A. de C.V. e Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V.

	Indústria e Comércio de Cosméticos										Natura Cosméticos S.A. - Colômbia			The Body Shop Brasil Ind. e Com. Cosméticos Ltda.		Natura Cosmetics Asia Pacific Pte. Ltd. Cingapura		Natura Brazil Pty Ltd (*)		Total	Aesop Brasil
	Natura Cosméticos S.A. - Chile	Natura Cosméticos S.A. - Peru	Natura Cosméticos S.A. - Argentina	Natura Cosméticos de México S.A. (*)	Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Argentina	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia	Natura Cosméticos S.A. - Colômbia				
Percentual de participação	100,00%	99,99%	99,99%	99,99%	99,98%	99,98%	100,00%	99,98%	100,00%	100,00%	100,00%	90,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	99,99%			
Patrimônio líquido das controladas	1.361.747	291.693	11.807	359.170	313.592	195.982	6.446.621	(48)	60.445	73.158	13.118	20.961	1.216	1.041.674	10.191.136	(1.199)	164.991				
Participação no patrimônio líquido	1.342.136	291.664	11.806	359.134	313.529	195.962	6.446.621	(48)	60.439	73.151	13.118	20.961	1.216	1.041.674	10.171.363	(1.199)	164.991				
Lucro líquido (prejuízo) do exercício das controladas	86.178	98.079	(35.315)	105.024	61.892	50.830	(62.138)	-	22.653	(10.096)	(493)	-	(5.507)	(2.488)	209.225	517.844	-	164.991			
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>1.578.660</b>	<b>153.707</b>	<b>40.455</b>	<b>202.709</b>	<b>201.344</b>	<b>50.825</b>	<b>6.446.621</b>	<b>(48)</b>	<b>60.439</b>	<b>73.158</b>	<b>(33)</b>	<b>-</b>	<b>13.118</b>	<b>20.961</b>	<b>1.216</b>	<b>1.041.674</b>					

	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
Valores reconhecidos na demonstração de resultados dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e 2020:				
Despesa financeira sobre arrendamento	32.207	30.595	149.256	151.163
Amortização de direitos de uso	70.989	57.769	819.276	773.350
Apropriação no resultado de parcelas variáveis de arrendamento não incluídos na mensuração do passivo de arrendamento	-	-	64.440	38.328
Recetas com sublocações	-	-	(2.571)	(2.859)
Despesas de arrendamento de curto prazo e ativos de baixo valor	2.817	7.717	82.660	63.935
Benefícios concedidos pelo arrendador relacionados a Covid-19	-	-	(78.781)	(58.700)
Outras despesas relacionadas a arrendamentos	-	-	58.609	40.206
<b>Total</b>	<b>106.013</b>	<b>96.081</b>	<b>1.092.889</b>	<b>1.005.423</b>

	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
Valores reconhecidos nas atividades de financiamento na demonstração dos fluxos de caixa:				
Pagamento de arrendamentos (principal)	63.915	51.275	821.895	584.966
Valores reconhecidos nas atividades operacionais na demonstração dos fluxos de caixa:				
Pagamento de arrendamentos (juros)	39.913	33.382	157.406	147.039
Pagamentos variáveis de arrendamento não incluídos na mensuração do passivo de arrendamento	-	-	65.152	26.212
Pagamentos de arrendamento de curto prazo e de ativos de baixo valor	-	-	73.380	43.064
Outros pagamentos relacionados a arrendamentos	-	-	95.824	82.149
<b>Total</b>	<b>103.828</b>	<b>84.657</b>	<b>1.213.657</b>	<b>883.430</b>

**a) Passivo de arrendamentos**

	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
Circulante	74.170	63.035	786.427	813.194
Não circulante	331.031	278.429	2.045.770	2.161.513
<b>Total</b>	<b>405.201</b>	<b>341.464</b>	<b>2.832.197</b>	<b>2.974.707</b>

Segue, abaixo, a movimentação do saldo de passivo de arrendamentos para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e 2020.

	Controladora	Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>376.607</b>	<b>2.517.565</b>
Novos contratos e modificações	20.650	418.284
Pagamentos - principal	(51.275)	(584.966)
Pagamentos - juros	(33.382)	(147.039)
Apropriação de encargos financeiros	30.595	151.163
Baixas (i)	(1.732)	(193.174)
Efeitos de variação cambial (outros resultados abrangentes)	-	812.874
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>341.464</b>	<b>2.974.707</b>
Novos contratos e modificações	135.657	713.485
Pagamentos - principal	(63.915)	(821.895)
Pagamentos - juros	(39.913)	(157.406)
Apropriação de encargos financeiros	32.207	149.256
Baixas (ii)	(299)	(105.790)
Efeitos de variação cambial (outros resultados abrangentes)	-	79.840
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>405.201</b>	<b>2.832.197</b>

a) Refere-se principalmente ao término de contratos relacionados a arrendamento de lojas.

O valor dos pagamentos de passivo de arrendamento, considerando os pagamentos de juros, e correspondentes vencimentos, estão divulgados na nota 6.2 item f).

Os vencimentos do saldo dos arrendamentos não circulante estão demonstrados como segue:

	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
2022	-	52.459	-	419.240
2023	69.912	46.849	573.247	408.977
2024	70.431	48.972	446.527	406.572
2025 (2025 em diante para 2020)	70.654	130.329	605.110	926.724
2026 em diante	120.034	-	420.886	-
<b>Total</b>	<b>331.031</b>	<b>278.429</b>	<b>2.045.770</b>	<b>2.161.513</b>

A tabela abaixo evidencia as taxas praticadas, de acordo com os prazos. Como descrito na nota explicativa nº 3.1.3.2, a Companhia adotou como taxa de desconto do passivo de arrendamento a sua taxa incremental de empréstimo. Considerando que os contratos de arrendamento da Companhia são substancialmente contratos com fluxos de pagamentos indexados por índices inflacionários e, considerando também as sugestões de divulgação publicadas no Ofício Circular 02/19 da CVM, a Companhia fornece, abaixo, informações adicionais sobre as características dos contratos para que os usuários dessas demonstrações financeiras possam, a seu critério, realizar projeções dos fluxos de pagamentos futuros indexados pela inflação do período. A maior parte do passivo de arrendamento se refere as operações das controladas The Body Shop e Aesop, os quais os contratos foram assinados substancialmente em países de economias desenvolvidas. Portanto, para estes países, os efeitos potenciais do desconto não seriam significativos dado o histórico de baixa inflação nestes países.

Maturi-dade	Taxa média	Fluxo contratual pagamentos - consolidados				
		2022	2023	2024	2025	2026 de 2027
0,5% a						
10,8% a		21.498	10.100	8.829	7.835	5.451
1,1% a						
12,2% a		776.239	542.637	412.236	572.924	292.628
1,7% a						
14% a		30.421	32.638	35.490	38.684	37.527
2,2% a						
15,5% a		3.212	2.992	3.390	3.850	4.371
<b>Total</b>	<b>831.370</b>	<b>588.367</b>	<b>459.945</b>	<b>623.293</b>	<b>339.977</b>	<b>93.550</b>

Inflação projetada 1 5% 3% 3% 3% 3%

\* Taxas obtidas através de cotações futuras de cups DI x Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) observadas na B3, aplicados em contratos do Brasil.

**19. EMPRÉSTIMOS, FINANCIAMENTOS E DEBÊNTURES**

	Controladora		Consolidado	
	Ref. 2021	2020	2021	2020
<b>Moeda local</b>				
Financiadora de estudos e projetos FINEP	44.193	73.076	44.193	73.076
Debêntures	A 1.922.732	4.042.515	1.922.732	4.042.515
BNDES	-	4.670	-	7.789
BNDES - FINAME	-	-	-	15
Notas promissórias	-	257.983	-	257.983
Capital de giro - Operação México	-	-	-	14.452
Capital de giro - Operação The Body Shop	-	-	526.743	500.835
<b>Total em moeda local</b>	<b>1.966.925</b>	<b>4.378.244</b>	<b>2.493.686</b>	<b>4.896.665</b>
<b>Moeda estrangeira</b>				
BNDES	-	-	-	1.639
Títulos representativos de dívida ("Notes")	C 5.523.287	3.969.226	5.523.287	3.969.226
Resolução nº 4131/62	D 279.428	260.239	279.428	260.239
<b>Total em moeda estrangeira</b>	<b>5.802.715</b>	<b>4.229.465</b>	<b>5.802.715</b>	<b>4.231.104</b>
<b>Total geral</b>	<b>7.769.640</b>	<b>8.607.709</b>	<b>8.296.383</b>	<b>9.127.769</b>
Circulante	681.437	2.542.433	681.486	3.062.493
Não circulante	7.088.203	6.065.276	7.614.897	6.065.276
Debêntures	-	-	350.145	2.169.786
Circulante	-	-	1.572.587	1.872.729
Não circulante	-	-	-	-

Ref.	Moeda	Vencimento	Encargos	Taxa efetiva de juros	Garantias
B	Libras Esterlinas	Abril 2024	Sonia + juros de 2,9% a.a.	Sonia + juros de 2,9% a.a.	Garantia corporativa da Companhia até dezembro de 2021 e Aval da controladora Natura & Co Holding S.A. a partir de janeiro de 2022.
C	Dólar	Maio de 2028	Juros de 4,125% a.a.	5,79%	Aval da Natura & Co Holding S.A.
D	Dólar	Maio de 2022	Sonia + juros de 1,1% a.a.		Aval da controladora Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.

Segue, abaixo, a movimentação do saldo de empréstimos, financiamentos e debêntures para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e 2020:

	Controladora	Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>7.659.884</b>	<b>7.902.992</b>
Captações	200.586	717.893
Amortizações	(250.192)	(545.651)
Apropriação de encargos financeiros, líquido dos custos de captação	392.719	408.495
Pagamento de encargos financeiros	(405.670)	(413.378)
Variação cambial (não realizada)	909.796	907.471
Variação cambial (realizada)	1.386	35.429
Efeitos de conversão (outros resultados abrangentes)	-	114.180
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>8.607.709</b>	<b>9.127.769</b>
Captações (i)	5.304.838	6.045.161
Amortizações (ii)	(6.359.620)	(7.160.154)
Apropriação de encargos financeiros, líquido dos custos de captação	454.941	470.522
Pagamento de encargos financeiros	(487.867)	(480.602)
Variação cambial (não realizada)	250.899	250.099
Efeitos de conversão (outros resultados abrangentes)	-	44.058
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>7.769.640</b>	<b>8.296.383</b>

	Tributárias		Cíveis		Trabalhistas		Total	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Saldo no início do exercício	86.068	72.189	9.740	9.062	36.058	39.355	131.866	120.606
Adições	8.462	14.104	34.852	8.149	25.890	12.524	69.211	34.777
Reversões	(15.008)	(4.054)	(13.378)	(3.034)	(7.916)	(49.051)	(63.639)	(1.843)
Pagamentos	(1.133)	(2.133)	(5.709)	(7.408)	(10.630)	(11.642)	(17.881)	(21.183)
Atualização monetária	3.479	3.286	1.715	237	4.038	3.782	9.228	7.305
Saldo no fim do exercício	81.466	86.068	22.014	22.818	36.058	36.058	143.369	131.866

	Tributárias		Cíveis		Trabalhistas		Total	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Saldo no início do exercício	204.109	127.842	21.276	30.653	57.137	61.571	282.522	220.266
Adições	27.740	123.668	37.048	13.249	33.287	20.905	98.075	157.822
Reversões	(14.450)	(55.444)	(2.938)	(18.220)	(51.660)	(15.469)	(69.048)	(89.133)
Pagamentos	(2.450)	(5.645)	(6.553)	(8.651)	(5.941)	(15.739)	(14.944)	(30.035)
Atualização monetária	3.957	5.185	2.723	4.164	5.972	5.769	12.652	15.118
Variação cambial (não realizada)	(4.184)	8.502	33	100	4.082	8.684	8.684	8.684
Saldo no fim do exercício	214.772	204.109	51.889	21.276	38.564	57.137	305.175	282.522
Circulante	-	-	-	-	-	-	7.080	6.182
Não circulante	-	-	-	-	-	-	298.095	276.340

(a) As captações realizadas no exercício findo em 31 de dezembro de 2021 referem-se substancialmente à oferta realizada pela Companhia de notas vinculadas a metas de sustentabilidade no valor de USD 1,0 bilhão (equivalente a aproximadamente R\$6,6 bilhões, (vide nota explicativa 19.1) e de nova linha de crédito no valor de £100 milhões (cem milhões de libras esterlinas) (equivalente a aproximadamente R\$742 milhões obtida pela controlada The Body Shop (vide nota explicativa 19.1).

(b) As amortizações realizadas no exercício findo em 31 de dezembro de 2021 referem-se ao resgate antecipado de títulos representativos de dívida da Companhia ("Notes") no valor de USD 750 milhões, (equivalente a aproximadamente R\$4 bilhões realizado em maio de 2021 (vide nota explicativa 19.1)), e as liquidações da 2ª série da 7ª emissão de debêntures no valor de R\$1.827 milhões e da 2ª série da 9ª emissão de debêntures no valor de R\$308 milhões, ambas realizadas em setembro de 2021. Adicionalmente, em 15 de abril de 2021, a Companhia resgatou o valor total do principal devido sob suas respectivas notas emissórias, equivalente a R\$ 250.000.

Os vencimentos da parcela de empréstimos, financiamentos e debêntures registrada no passivo não circulante estão demonstrados como segue:

	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
2022	-	586.002	-	586.002
2023	14.527	3.906.515	240.252	3.906.515
2024 (2024 em diante para 2020)	1.557.697	1.572.759	1.858.665	1.572.759
2025 em diante	5.515.979	-	5.515.980	-
<b>Total</b>	<b>7.088.203</b>	<b>6.065.276</b>	<b>7.614.897</b>	<b>6.065.276</b>

**19.1 Descrição das principais movimentações de empréstimos e financiamentos bancários**

**i) Debêntures**  
Em 28 de setembro de 2017, a Companhia realizou a 7ª emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, nominativas e escriturais, quirográficas, da Natura, no montante total de R\$2.600.000. Foram emitidas 260.000 debêntures, sendo 77.273 debêntures alocadas na 1ª série, com vencimento em 25 de setembro de 2020 e 182.727 debêntures alocadas na 2ª série, com vencimento em 25 de setembro de 2021, remuneração correspondente a CDI + 1,4% a.a. e CDI + 1,75% a.a., respectivamente.

Em 21 de setembro de 2019 ocorreu a 9ª emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações da espécie quirográficas, com garantia fiduciária, em 3 séries, da Companhia, para distribuição pública com esforços restritos de colocação, nos termos da Instrução CVM 476, no valor total de R\$1.000.000, sendo utilizados para a amortização parcial antecedente a 8ª emissão. Foram emitidas 100.000 debêntures, sendo 38.904 debêntures alocadas na 1ª série, com vencimento em 21 de setembro de 2020, 30.831 de debêntures alocadas na 2ª série, com vencimento em 21 de setembro de 2021, e 30.265 de debêntures alocadas na 3ª série, com vencimento em 21 de setembro de 2022 e remuneração correspondente a 109,5%, 110,5% e 112,0% da variação acumulada das taxas médias diárias dos DI, respectivamente.

Em 2 de julho de 2019 ocorreu a 10ª emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirográficas, em 4 séries, da Companhia, para distribuição pública com esforços restritos de colocação, nos termos da Instrução CVM 476, no valor total de R\$ 1.576.450. Foram emitidas o total de 157.645 debêntures simples, não conversíveis em ações, em quatro séries, da espécie quirográficas, todas nominativas e escriturais, sem emissão de certificados ou cauteles, com valor nominal unitário de R\$10, sendo 40.000 debêntures alocadas na 1ª série, 9.570 debêntures alocadas na 2ª série, 68.623 debêntures alocadas na 3ª série, e 39.452 debêntures alocadas na 4ª série, todas com vencimento em 26 de agosto de 2024, e remuneração correspondente a 100% da variação acumulada das taxas médias diárias dos DI acrescida em 1% para a 1ª série e 100% da variação acumulada das taxas médias diárias dos DI e 1,15% para as demais séries.

Os recursos oriundos da 10ª emissão foram assim utilizados: 1ª série: amortização integral da 8ª emissão de debêntures no valor de R\$400.000, 2ª série: amortização parcial da 3ª série da 6ª emissão no valor de R\$92.820, 3ª série: amortização parcial da 1ª série da 7ª emissão no valor de R\$664.090, 4ª série: amortização parcial da 1ª série da 9ª emissão no valor de R\$382.960. Em 21 de setembro de 2021 ocorreu a liquidação total da 2ª série da 9ª emissão de debêntures no valor de R\$308.000.

Em 28 de setembro de 2021 ocorreu a liquidação total da 2ª série da 7ª emissão de debêntures no valor de R\$1.827 milhões.

A apropriação de custos referente à emissão das debêntures no período de doze meses findo em 31 de dezembro de 2021 foi de R\$3.092 (R\$3.888 em 31 de dezembro de 2020), contabilizados mensalmente na rubrica de despesas financeiras de acordo com método da taxa efetiva de juros. O saldo de custos de emissão a apropriar em 31 de dezembro de 2021 é de R\$6.371 (R\$9.466 em 31 de dezembro de 2020).

**ii) Capital de giro - The Body Shop**

Em 31 de dezembro de 2020, a controlada The Body Shop tinha uma linha de crédito de até £700.000 (setenta milhões de libras esterlinas), correspondente a R\$500.835, garantido pela Companhia, que poderia ser sacada em parcelas para atender às suas necessidades de financiamento de curto prazo. Essa linha foi utilizada pela controlada The Body Shop durante o primeiro trimestre de 2021 para suportar suas necessidades de capital de giro e liquidez em função da pandemia - COVID 19 (com pagamento de juros anuais de Sonia + 2%). Essa linha foi quitada em março de 2021.

Em 23 de abril de 2021, a controlada The Body Shop International Limited contraiu um facility agreement com o UK Export Finance e o HSBC Bank PLC no valor de £100 (cem milhões de libras esterlinas) aproximadamente R\$742 milhões com garantia da Companhia e

Em 31 de dezembro de 2021 - Opção de compra de ações

Data da outorga	Condições de aquisição de direito a partir da data de outorga	Preço de exercício (R\$)	Valor justo na data da outorga (R\$)	Opções existentes (milhares)	Vida máxima remanescente contratual (anos)	Opções exercíveis (milhares)
17 de março de 2014	De 2 a 4 anos de serviço	28,94	4,27	82	0,2	82
16 de março de 2015	De 2 a 4 anos de serviço	13,47	4,85 a 5,29	104	1,2	104
28 de julho de 2015 (Programa de aceleração da estratégia)	De 4 a 5 anos de serviço	12,77	6,20 a 6,23	275	1,6	275
15 de março de 2016	De 2 a 4 anos de serviço	12,71	7,16 a 7,43	81	2,2	81
11 de julho de 2016 (Programa de aceleração da estratégia)	De 4 a 5 anos de serviço	11,28	6,84 a 6,89	1.430	2,5	1.430
10 de março de 2017 (Programa de aceleração da estratégia)	De 2 a 4 anos de serviço	12,46	6,65 a 6,68	312	3,2	312
12 de março de 2018	De 4 a 5 anos de serviço	12,46	6,87 a 6,89	2.000	3,2	895
12 de abril de 2019 - Plano I	De 2 a 4 anos de serviço	16,83	7,96 a 8,21	1.402	4,2	798
17 de dezembro de 2021	De 3 a 4 anos de serviço	23,41	11,71 a 11,82	1.311	5,2	361
	De 3 a 4 anos de serviço	27,28	17,58 a 18,16	3.450	10,0	-
				10.447		4.338

Em 31 de dezembro de 2021 - Ações restritas

Data da outorga	Condições de aquisição de direito a partir da data de outorga	Ações existentes (milhares)	Valor justo na data da outorga (R\$)	Vida máxima remanescente contratual (anos)
12 de março de 2018 - Plano I				
13 de agosto de 2018 - Plano VI extraordinário	De 2 a 4 anos de serviço	236	12,25 a 15,90	0,2
12 de abril de 2019 - Plano I	De 2 a 4 anos de serviço	533	21,62 a 22,53	1,2
27 de março de 2020 - Plano de Co-investimento	De 1 a 3 anos de serviço	659	29,00	1,3
31 de março de 2021	De 1 a 3 anos de serviço	1.411	48,13	2,3
		2.839		

Em 31 de dezembro de 2021 - Ações de desempenho

Data da outorga	Condições de aquisição de direito a partir da data de outorga	Ações existentes (milhares)	Valor justo na data da outorga (R\$)	Vida máxima remanescente contratual (anos)	Ações não entregues (milhares)
21 de maio de 2019	Atendimento das condições de desempenho, 3 anos de serviço mais um período adicional de 1 ano para algumas ações.	539	28,10 a 45,70	0,5 a 1,5	539
30 de setembro de 2020	Atendimento das condições de desempenho, 2,5 anos de serviço mais um período adicional de 1 ano para algumas ações.	1.177	48,56 a 73,46	1,3 a 2,3	1.177
31 de março de 2021	Atendimento das condições de desempenho, 3 anos de serviço mais um período adicional de 1 ano para algumas ações.	1.484	46,57 a 50,98	2,3 a 3,3	1.484
		3.200			3.200

Em 31 de dezembro de 2021, o preço de mercado era de R\$25,43 já considerando o desdobramento de ações (R\$52,50 em 31 de dezembro de 2020) por ação.

27.2 Planos de benefícios a empregados

A Companhia e algumas de suas controladas concedem planos de aposentadoria de contribuição definida aos empregados elegíveis e, por meio de algumas de suas controladas no exterior, concede planos de benefício definido aos empregados elegíveis.

Plano de benefício definido de assistência médica pós-emprego

O plano de benefício definido de assistência médica da Companhia e de suas controladas refere-se a um plano de benefício pós-emprego aos colaboradores e ex-colaboradores que realizaram contribuições fixas para o custeio do plano de saúde até 30 de abril de 2010, data em que o desenho do plano de saúde foi alterado e as contribuições fixas dos colaboradores foram eliminadas. Para aqueles que contribuíram para o plano médico por dez anos ou mais, é assegurado o direito de manutenção como beneficiário por tempo indeterminado (vitalício), sendo que para os que contribuíram por um período inferior a dez anos, é assegurado o direito de manutenção como beneficiário, à razão de um ano para cada ano de contribuição fixa. Este grupo de atuais colaboradores, em caso de desligamento, poderá optar por permanecer no plano conforme legislação aplicável, assumindo o pagamento da mensalidade cobrada pelas operadoras dos planos de saúde. No entanto, esta mensalidade não representa necessariamente o custo total do usuário, que é assumido pela Companhia, a partir do subsídio do custo excedente, como forma de benefício adicional.

28. RECEITAS (DESPESAS) FINANCEIRAS

	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
<b>RECEITAS FINANCEIRAS:</b>				
Juros com aplicações financeiras	88.682	26.270	192.378	83.544
Ganhos com variações monetárias e cambiais (a)	843.397	679.790	1.006.015	890.620
Ganhos com operações de swap e forward (a)	1.786.470	2.002.361	1.800.010	2.036.286
Reversão da atualização monetária de provisão para riscos tributários e obrigações tributárias	-	59	20.929	12.314
Outras receitas financeiras	13.689	16.268	34.228	32.784
<b>Subtotal</b>	<b>2.732.238</b>	<b>2.767.126</b>	<b>3.053.560</b>	<b>3.097.926</b>
<b>DESPESAS FINANCEIRAS:</b>				
Juros com financiamentos	(427.263)	(380.589)	(442.824)	(398.663)
Perdas com arrendamentos	(32.207)	(30.595)	(149.256)	(151.163)
Perdas com variações monetárias e cambiais (b)	(1.097.226)	(1.593.303)	(1.259.592)	(1.795.041)
Perdas com operações de swap e forward (a)	(1.428.232)	(997.474)	(1.509.129)	(1.089.245)
Atualização de provisão para riscos tributários, civis e trabalhistas e obrigações tributárias	(33.912)	(12.861)	(36.270)	(15.626)
Apropriação de custos de captação (Debentures/Notes)	(27.228)	(11.082)	(27.228)	(11.082)
Ajuste de economia hiperinflacionária (Argentina)	-	-	(108.730)	(20.625)
Outras despesas financeiras	(208.449)	(66.444)	(232.141)	(102.634)
<b>Subtotal</b>	<b>(3.263.180)</b>	<b>(3.092.365)</b>	<b>(3.791.384)</b>	<b>(3.597.770)</b>
<b>Recetas (despesas) financeiras, líquidas</b>	<b>(530.942)</b>	<b>(325.239)</b>	<b>(737.824)</b>	<b>(499.844)</b>
As aberturas a seguir têm o objetivo de explicar melhor os resultados das operações de proteção contratadas pela Companhia, bem como, as respectivas contrapartidas registradas no resultado financeiro demonstrado no quadro anterior:				
	Controladora	Consolidado		
	2021	2020	2021	2020
(a) <b>Ganhos com variações monetárias e cambiais</b>	843.397	679.790	1.006.015	890.620
Ganhos com variações cambiais dos empréstimos	823.230	678.770	823.343	684.601
Variações cambiais importações	-	777	-	8.498
Variação cambial dos recebíveis de exportação	20.167	243	54.584	52.481
Variações cambiais das contas a pagar nas controladas no exterior	-	-	128.088	144.298
Variações cambiais das contas correntes em moeda estrangeira	-	-	-	742
(b) <b>Perdas com variações monetárias e cambiais</b>	(1.097.226)	(1.593.303)	(1.259.592)	(1.795.041)
Perdas com variações cambiais dos empréstimos	(1.073.319)	(1.589.953)	(1.073.442)	(1.629.665)
Variações cambiais das importações	-	(1.261)	(17.521)	(27.152)
Variação cambial dos recebíveis de exportação	(23.907)	(2.089)	(83.071)	(43.366)
Variações cambiais nas contas a pagar nas controladas no exterior	-	-	(85.558)	(93.355)
Variações cambiais das contas correntes em moeda estrangeira	-	-	-	(1.483)
Variações monetárias dos financiamentos	-	-	-	(20)

RELATÓRIO DO AUDITOR INDEPENDENTE SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

Aos Administradores e Acionistas

Natura Cosméticos S.A. e suas controladas

**Opinião**  
Examinamos as demonstrações financeiras individuais da Natura Cosméticos S.A. ("Companhia"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2021 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, assim como as demonstrações financeiras consolidadas da Natura Cosméticos S.A. e suas controladas ("Consolidado"), que compreendem o balanço patrimonial consolidado em 31 de dezembro de 2021 e as respectivas demonstrações consolidadas do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo as políticas contábeis significativas e outras informações elucidativas.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Natura Cosméticos S.A. e da Natura Cosméticos S.A. e suas controladas em 31 de dezembro de 2021, o desempenho de suas operações e os seus respectivos fluxos de caixa, bem como o desempenho consolidado de suas operações e os seus fluxos de caixa consolidados para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB).

**Base para opinião**  
Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas." Somos independentes em relação à Companhia e suas controladas, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas conforme essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

**Principais Assuntos de Auditoria**

Principais Assuntos de Auditoria (PAA) são aqueles que, em nosso julgamento profissional, foram os mais significativos em nossa auditoria do exercício corrente. Esses assuntos foram tratados no contexto de nossa auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas como um todo e na formação de nossa opinião sobre essas demonstrações financeiras individuais e consolidadas e, portanto, não expressamos uma opinião separada sobre esses assuntos.

**Porque é um PAA**

Redução do valor recuperável de ativos de direito de uso - Notas 6.3.3 e 18

A Companhia e suas controladas apresentam no balanço patrimonial consolidado, ativos de direito de uso no montante R\$2.728.039 mil. Parte substancial deste valor é composto por lojais de varejo da subsidiária indireta The Body Shop International Limited (subsidiária integral da controlada direta Natura Brasil International B.V.) e suas controladas ("TBS"). Conforme mencionado na Nota 6.3.3 às demonstrações financeiras, operações de varejo (compostas principalmente por lojas físicas) da TBS em diversas localidades permaneceram fechadas em diferentes períodos de 2020 e 2021 em virtude dos impactos da Covid-19. Nesse cenário, a administração identificou indicadores de que ativos de direito de uso pudessem apresentar valores contábeis superiores aos seus valores recuperáveis. Por esse motivo, estimou os valores recuperáveis dos ativos de direito de uso com base nos valores em uso, aplicando a metodologia do fluxo de caixa descontado. O processo de determinação do valor em uso envolveu a utilização de premissas, julgamentos e estimativas significativas por parte da administração. A relevância dos valores envolvidos, assim como o uso de julgamentos e estimativas significativas pela administração, na determinação dos valores justos, podem impactar de forma relevante a mensuração do valor recuperável dos ativos ou grupo de ativos. Desta forma, esse tema foi um dos principais assuntos de nossa auditoria.

**Outros assuntos**

**Demonstrações do Valor Adicionado**

As demonstrações individual e consolidada do valor adicionado (DVA) referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2021, elaboradas sob a responsabilidade da administração da Companhia e apresentadas como informação suplementar para fins de IFRS, foram submetidas a procedimentos de auditoria executados em conjunto com a auditoria das demonstrações financeiras da Companhia. Para a formação de nossa opinião, avaliamos se essas demonstrações estão conciliadas com as demonstrações financeiras e registros contábeis, conforme aplicável, e se a sua forma e conteúdo estão de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 09 - "Demonstração do Valor Adicionado". Em nossa opinião, essas demonstrações do valor adicionado foram adequadamente elaboradas, em todos os aspectos relevantes, segundo os critérios definidos nesse Pronunciamento Técnico e são consistentes em relação às demonstrações financeiras individuais e consolidadas tomadas em conjunto.

Documento assinado digitalmente conforme MP nº 2.200-2 de 24/08/2001 que institui a Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira - ICP-Brasil



Certificado por Editora Globo SA  
0406719100160 em 29/03/2022 20:02  
A autenticidade deste documento pode ser conferida através do QR Code ou pelo link  
<https://publicidadelegal.valor.com.br/valor/2022/03/29/NATURA1561311929032022.pdf>  
Hash: 1648508521ce88f92c62df4173962b1ac5b2bfa70f

	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
<b>Ativo circulante:</b>				
Natura Logística e Serviços Ltda. (a)	28	34	-	-
Natura Biosphera Franqueadora Ltda.	194	81	-	-
Natura Comercial Ltda.	942	447	-	-
Natura Cosméticos S.A. - Argentina (b)	9.626	10.957	-	-
Aesop Brasil Comércio de Cosméticos Ltda.	2.273	3.956	-	-
The Body Shop International Limited (d)	-	508	-	-
Natura & Co Holding S.A. (e)	1.881	517	41.254	7.418
Natura & Co Pay Financeira (c)	16.775	-	-	-
Avon Industrial Ltda.	-	-	411	96
Avon Cosméticos Ltda. (i)	249.177	-	424.510	-
Avon Cosméticos Avon S.A.C.I.	-	-	33	7
Avon Cosmetics Manufacturing	-	-	990	569
<b>Total do ativo circulante</b>	<b>280.896</b>	<b>21.800</b>	<b>467.198</b>	<b>8.090</b>
<b>Passivo circulante:</b>				
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. (d)	85.650	315.681	-	-
Natura Comercial Ltda.	-	8	-	-
Natura & Co Holding S.A. (e)	153.656	277.710	168.604	304.230
The Body Shop-Brasil	11.253	-	-	-
Avon Industrial Ltda.	-	-	439	2.848
Avon Cosméticos Ltda. (i)	-	-	37.399	-
Cosméticos Avon S.A.C.I.	-	-	1.043	1.855
Avon Cosmetics Manufacturing (j)	-	-	16.932	1.881
<b>Total do passivo circulante</b>	<b>250.559</b>	<b>593.399</b>	<b>224.757</b>	<b>310.814</b>
Fornecedores - partes relacionadas	96.903	315.834	71.101	33.249
Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	153.656	277.565	153.656	277.565

a) Referir-se a juros sobre capital próprio.  
b) Referir-se a distribuição de lucros aprovados pendentes de liquidação.  
c) Referir-se ao rateio de despesas entre as empresas do grupo.  
d) Referir-se substancialmente a empréstimos entre as empresas do grupo.  
e) Valores a pagar pela compra de produtos.  
f) Referir-se substancialmente a distribuição de dividendos e juros sobre o capital próprio.

	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
(c) <b>Ganhos com operações de swap e forward</b>	1.786.470	2.002.361	1.800.010	2.036.286
Receta dos cupons cambiais dos swaps (i)	713.150	208.373	713.401	409.788
Ganhos com variações cambiais dos instrumentos de swap (ii)	1.073.320	1.793.988	1.086.609	1.626.498
(d) <b>Perdas com operações de swap e forward</b>	(1.428.232)	(997.474)	(1.509.129)	(1.089.245)
Perdas com variações cambiais dos instrumentos de swap	(801.261)	(679.964)	(825.389)	(691.941)
Custos financeiros dos instrumentos de swap	(626.971)	(317.510)	(683.740)	(379.440)
Perdas com variações cambiais dos instrumentos de forward	-	-	-	(17.864)

(i) Os saldos originalmente apresentados nessas linhas em 31 de dezembro de 2020 foram reclassificados para melhor apresentação no grupo de ganho (R\$ 202.005) com operações de swap e forward. Essas reclassificações não afetam o subtotal deste grupo ou qualquer linha apresentada nas tabelas de receitas e despesas financeiras originalmente apresentados e incluídos na tabela anterior.

29. OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS, LÍQUIDAS

	Controladora		Consolidado	
	2021	2020	2021	2020
Outras receitas operacionais, líquidas	-	-	-	-
Resultado na baixa de imobilizado	-	3.752	1.903	11.855
ICMS-ST (a)	-	18.759	-	18.653
Receta com a venda da carteira de clientes (b)	16.112	-	16.113	-
Crédito PIS/COFINS (c)	11.682	24.895	37.841	45.057
Contingências tributárias	5.870	-	3.949	-
Receta de incentivo	13.280	-	13.280	-
Crédito tributário	9.460	-	11.391	-
Outras receitas operacionais	4.425	-	5.601	-
<b>Total outras receitas operacionais</b>	<b>60.829</b>	<b>47.406</b>	<b>90.078</b>	<b>75.565</b>
Outras despesas operacionais, líquidas	-	-	-	-
Resultado na baixa de imobilizado	(1.492)	-	-	-
Crer Para Ver (d)	(39.523)	(47.500)	(47.523)	(54.500)
Despesas com a venda da carteira de clientes	-	(7.498)	-	(7.498)
Plano de transformação e integração (e)	(61.545)	(41.727)	(103.245)	(92.358)
Contingências tributárias	-	(13.305)	-	(10.100)
Outras despesas operacionais	(11.776)	(10.786)	(55.482)	(19.144)
<b>Total outras despesas operacionais</b>	<b>(114.336)</b>	<b>(120.816)</b>	<b>(206.250)</b>	<b>(183.600)</b>
<b>Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas</b>	<b>(53.507)</b>	<b>(73.410)</b>	<b>(116.172)</b>	<b>(108.035)</b>

a) Refere-se à exigência de ICMS, na modalidade substituição tributária, pelos diferentes estados do Brasil, vide detalhes na nota explicativa nº 22. Durante o exercício de 2020, foram realizadas reversões de provisão em decorrência de mudança de estimativa de perda de alguns estados.

b) Refere-se à receita pela venda recorrente de carteira de títulos de clientes vencidos há mais de 180 dias, líquida dos custos processuais de ações movidas pelos devedores contra a empresa adquirente da carteira. O recebimento pela venda da carteira, bem como o resarcimento das custas processuais ocorrem posteriormente à baixa dos títulos vendidos.

c) Créditos extemporâneos relacionados a mudança na forma de tributação de PIS e COFINS em 2019, e também referentes a exclusão do ICMS da sua base de cálculo e créditos oriundos de subvenção para investimento.

d) Destinação do Lucro operacional obtido nas vendas da linha de produtos não cosméticos chamada "Crer Para Ver" por o Instituto Natura, destinado especificamente para projetos sociais destinados ao desenvolvimento da qualidade de educação.

e) Despesas relacionadas à execução do plano de transformação e integração da controlada The Body Shop, que está apoiado em cinco pilares, sendo eles: (1) rejuvenescer a marca; (2) otimizar as operações de varejo e venda direta; (3) aprimorar o omni-channel; (4) aprimorar a eficiência operacional; e (5) redesenhar a organização.

30. RESULTADO POR AÇÃO

O resultado básico por ação é calculado mediante a divisão do lucro atribuível aos acionistas da Companhia pela quantidade média ponderada de ações ordinárias em circulação, excluindo as ações ordinárias compradas pela Companhia e mantidas como ações em tesouraria.

	Consolidado	
	2021	2020
Lucro atribuível aos acionistas controladores da Companhia	934.152	1.102.271
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas	920.205.397	893.677.826
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias em circulação	920.205.397	893.677.826