

Gestão de riscos corporativos

Promovemos uma abordagem integrada para os riscos corporativos, tendo como foco minimizar a exposição da Companhia a fatores econômico-financeiros, operacionais, sociais, ambientais, de direitos humanos e derivados das mudanças climáticas capazes de alterar nossa perspectiva de criação de valor e de desempenho em sustentabilidade. Na mesma linha, passamos a considerar a análise de riscos e impactos de forma conectada às oportunidades de negócio, em linha com boas práticas de mercado e uma visão sistêmica sobre as nossas operações, ancorada em propósito e em nossos valores e compromissos.

Adotamos uma metodologia de gestão de riscos que segue diretrizes globais de referência – em específico as do COSO, do IBGC e da Norma ISO 31000.

A gestão de riscos corporativos está alinhada aos múltiplos fatores que podem afetar o negócio, considerando sua capilaridade, presença global, diversidade de produtos, marcas, serviços, relacionamentos e impactos sociais e ambientais. Contamos com uma supervisão executiva operacional sobre o tema, centrada na liderança das áreas de Controles Internos, Gestão de Riscos e Auditoria Interna, que se reporta diretamente ao Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças.

O objetivo é garantir que as análises e ponderações sobre risco ocorram, que não haja fatores despercebidos nas rotinas de negócios e que a alta administração esteja devidamente informada e embasada para tomar decisões sobre o assunto. Em específico, o Conselho de Administração, guardião direto dos valores, propósito e filosofia de gestão da Companhia, conta com o Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças para ponderar sobre riscos e oportunidades.

A abordagem de gestão

Adotamos uma metodologia que segue diretrizes globais de referência – em específico as do COSO (Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission), do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e da Norma ISO 31000. Seguimos o Modelo de Três Linhas proposto pelo The Institute of Internal Auditors. Nele, é prevista na Primeira Linha da estrutura de Enterprise Risk Management (ERM) a atuação das áreas de negócio, incluindo subsidiárias e controladas, envolvidas nas decisões de risco e na execução diária da gestão do tema, implementando estratégias de negócio. A Segunda Linha (de orientação) é composta de áreas-chave, como Gestão de Riscos e Controles Internos, Compliance, Regulatório e Segurança da Informação. Já a Terceira Linha é formada pela Auditoria Interna e atua na verificação independente do modelo de gestão, controle e governança de riscos da organização.

A **Política de Gerenciamento de Riscos** foi revisada e validada pelo Conselho de Administração em 2024, conta com diretrizes, alçadas, responsabilidades e regras de classificação, análise e mitigação de riscos corporativos, com aplicação nos mercados em que temos operações e relacionamentos. Cada unidade de negócio mantém, ainda, um Procedimento de Gestão de Riscos e, desde 2023, contamos com um manual global de Fundamentos de Risco.

Para prover às partes interessadas de Natura &Co uma leitura objetiva e centrada em riscos materiais, definimos uma escala de exposição e a adotamos para o reporte interno aos níveis de liderança:

ao Risco	
4 - Severo	Conselho de Administração, Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças e liderança executiva
3 - Alto	Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças, liderança executiva e vice-presidências responsáveis pelas unidades de negócio.
2 - Moderado	Diretorias das unidades de negócio
1 - Baixo	Diretorias das unidades de negócio

Risco climático: abordagem, governança e métricas

GRI 3-3, 201-2

O olhar para riscos e oportunidades que adotamos busca avaliar como a Companhia deve se adaptar às novas realidades impostas pelas mudanças no clima. Significa compreender como a transição para uma economia de baixo carbono e a maior incidência de eventos extremos e de alterações climáticas afeta todos os aspectos do negócio, a cadeia de valor e os *stakeholders*, destacadamente fornecedores, comunidades agroextrativistas e Consultoras de Beleza e Representantes. Consolidamos as ações a serem desenvolvidas para nos adaptarmos e sermos mais resilientes em nossas operações e criar protocolos de desastres para apoiarmos nossa rede de parceiros.

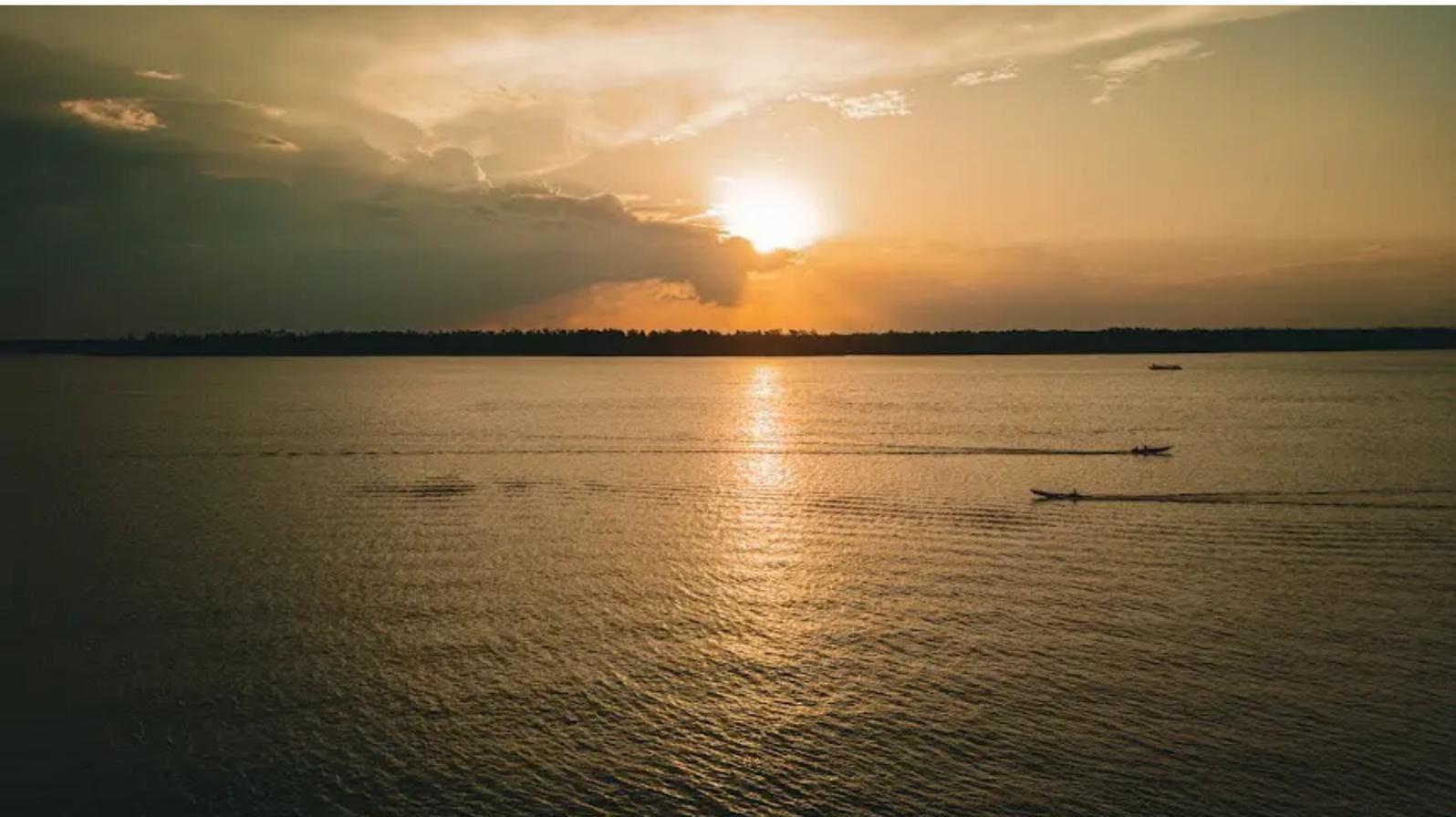
A identificação e a avaliação dos riscos e oportunidades são feitas de forma alinhada às recomendações da Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Em 2024, avançamos na identificação, avaliação e priorização de 27 riscos e oportunidades que são mais relevantes em termos de seu potencial impacto financeiro e estratégico. Eles foram agrupados em sete áreas.

- 1. Comportamento e preferência dos consumidores:** a preferência do consumidor por produtos mais sustentáveis e com menor emissão de carbono pode ser limitada por questões relacionadas a preço, estética e funcionalidade. Para engajá-los de forma mais ampla nas ações de descarbonização, é necessário o constante aprimoramento das estratégias de marca, *marketing* e Pesquisa e Desenvolvimento, o que nos possibilita produzir uma comunicação clara, valorizando atributos e hábitos mais sustentáveis.
- 2. Regulações:** as diversas regiões e países em que atuamos evoluem constantemente suas regulamentações sobre questões climáticas, restrições ao uso de plástico e logística reversa. As evoluções relacionadas à regulação e à precificação de carbono podem afetar os custos de nossa produção e distribuição. Ao mesmo tempo, as evoluções desenvolvidas, ou previstas para serem criadas, para nossas embalagens podem reduzir significativamente a exposição a tais riscos.
- 3. Cadeia de suprimentos, insumos e biodiversidade:** eventos climáticos extremos podem gerar impactos em nossas cadeias. Além disso, a transição para o baixo carbono pode causar volatilidade no fornecimento de insumos de base agrícola ou da biodiversidade.
- 4. Governo e colaboração:** a transição climática também depende de governos nacionais e locais para implementar regulamentações e infraestrutura, como a precificação de carbono e restrições para materiais plásticos, bem como criar as bases para acelerar a transição energética.
- 5. Ameaças físicas:** as mudanças climáticas influenciam o tipo, a localização, a frequência e a severidade de eventos extremos. Esses eventos podem causar danos na infraestrutura e paralisações nas operações, gerando a necessidade de ações de adaptação. Além disso, também são potencialmente danosas para os fornecedores, parceiros, clientes e para a infraestrutura regional.
- 6. Processos operacionais:** descarbonizar as operações exigirá investimentos em Capex, além de custos adicionais relacionados a tecnologia e combustíveis renováveis, que estarão sujeitos a uma concorrência cada vez maior. Adicionalmente, o impacto físico da mudança do clima também cria riscos para os escritórios, fábricas e centros logísticos. Isso exigirá investimento em medidas de adaptação para garantir a continuidade operacional e condições seguras e confortáveis de trabalho para as pessoas colaboradoras.
- 7. Reputação e expectativa dos stakeholders:** com o maior destaque das mudanças climáticas na agenda política e na consciência pública, esperamos um aumento na responsabilização de empresas pela sociedade, demandando ações de adaptação e entrega das estratégias para a transição para o baixo carbono.

CONFIRA

os detalhes no [Caderno de Gestão de Riscos](#) e no [Formulário de Referência](#).





Alguns dos riscos mais relevantes:

- Ameaças cibernéticas
- Carga tributária
- Mudanças climáticas (riscos físicos e de transição)
- Condições geopolíticas e macroeconômicas
- Litígios

Parâmetros para análise de cenário climático

GRI 3-3

Seguindo as recomendações da TCFD, consideramos diferentes cenários climáticos futuros para avaliar seus potenciais impactos sobre nossas operações e, consequentemente, os riscos e oportunidades relacionados. São três possibilidades: ambicioso, Meio do Caminho e Aquecimento Elevado.

Além da intensidade dos cenários, também consideramos três horizontes temporais:

- **Curto prazo:** um a três anos, alinhado aos ciclos de planejamento de negócios.
- **Médio prazo:** quatro a dez anos, o que se alinha ao nosso Compromisso com a Vida.
- **Longo prazo:** 11 a 30 anos, em alinhamento com o compromisso de atingir a descarbonização dos nossos negócios até 2050.

A análise qualitativa dos 27 riscos e oportunidades identificados, realizada em 2024, que nos possibilitou o agrupamento em sete categorias, foi feita considerando os três cenários de intensidade e os três diferentes horizontes temporais. Os dados utilizados são oriundos do Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC), da Agência Internacional de Energia (IEA) e do Network for Greening the Financial System (NGFS).

*Em 2024, lançamos o
Plano de Transição
Climática da Natura &Co*

América Latina, unificando ações em uma plataforma que abrange governança e resiliência climática.

Ao longo de 2024, com base nos avanços dos estudos da TCFD, aprimoramos a quantificação dos impactos financeiros das mudanças climáticas em nossos negócios, identificando os riscos e oportunidades mais relevantes.

O impacto financeiro potencial dos riscos físicos das mudanças climáticas foi avaliado sob duas perspectivas: impacto na produtividade (receita) devido à interrupção da continuidade operacional e danos a ativos e estoque devido a eventos climáticos extremos.

Além disso, três impactos da transição para uma economia de baixo carbono foram avaliados: novas regulamentações para embalagens plásticas, mudanças nos preços de materiais críticos e precificação de carbono e mudanças nos preços de energia.

Em 2025, a Natura segue aprimorando sua compreensão dos potenciais efeitos financeiros relacionados ao clima e avaliará oportunidades para integrar esses resultados e métricas a seu planejamento financeiro, relatórios e processos de gestão de risco.

GRI 201-2