

Índice

5. Gerenciamento de riscos e controles internos

5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos	1
5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado	8
5.3 - Descrição - Controles Internos	14
5.4 - Programa de Integridade	18
5.5 - Alterações significativas	23
5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos	24

10. Comentários dos diretores

10.1 - Condições financeiras/patrimoniais	25
10.2 - Resultado operacional e financeiro	28
10.3 - Efeitos relevantes nas DFs	29
10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases	30
10.5 - Políticas contábeis críticas	31
10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs	33
10.7 - Coment. s/itens não evidenciados	34
10.8 - Plano de Negócios	35
10.9 - Outros fatores com influência relevante	36

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

5.1 - Política de Gerenciamento de Riscos

a. política formalizada de gerenciamento de riscos

Possuímos uma Política de Gerenciamento de Riscos Corporativos, aprovada em 17 de julho de 2019 pelo Conselho de Administração e que pode ser consultada em nosso website: <https://natu.infoinvest.com.br/natura-co-holding-s-a/arquivamentos/> ("Política de Gerenciamento de Riscos"). Essa Política de Gerenciamento de Riscos foi concebida para ser implementada a partir da incorporação das ações da Natura Cosméticos pela nossa Companhia, momento em que iniciaremos a atividade de holding.

b. objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos

A nossa Política de Gerenciamento de Riscos tem por objetivo estabelecer diretrizes, princípios, papéis e responsabilidades no gerenciamento de riscos corporativos e fornecer orientações aos processos de negócios na identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos e oportunidades inerentes às nossas atividades, considerando os aspectos de curto, médio e longo prazos.

O gerenciamento dos riscos e oportunidades da Companhia obedece ao conceito das três linhas de defesa: (i) a primeira linha de defesa é composta pelas nossas áreas de negócio, incluindo nossas coligadas e controladas, responsáveis pelos riscos e oportunidades que gerenciam; (ii) a segunda linha de defesa, é composta pelas estruturas de controle, que devem instrumentalizar os gestores da primeira linha para o correto gerenciamento dos riscos e oportunidades; e (iii) a terceira linha de defesa é composta pela auditoria interna, atuando com um olhar independente para verificar a eficácia do modelo.

i. riscos para os quais se busca proteção

Buscamos proteção para os riscos inerentes às nossas atividades empresariais e que possam ter impacto no alcance de nossos objetivos estratégicos, conforme avaliação realizada em consonância com a Política de Gerenciamento de Riscos Corporativos e descrição no item 4.1 deste Formulário de Referência.

ii. instrumentos utilizados para proteção

Buscamos mitigar nossos riscos por meio de um processo estruturado no que compete: (i) à análise de contexto interno e externo capturado na formulação das escolhas estratégicas; (ii) à identificação dos contextos que podem impactar o alcance dos objetivos de negócio; (iii) ao julgamento dos níveis de exposição de impacto e probabilidade com base em critérios determinados; (iv) à identificação dos controles e práticas de gestão endereçados aos cenários de riscos; (v) à definição do tratamento que será dado aos riscos, incluindo, conforme o caso, a contratação e gestão de seguros; e (vi) ao monitoramento dos riscos identificados e da efetividade do tratamento para sua redução ou mitigação.

A atualização dos cenários de riscos e, assim, a revisão da matriz de riscos, ocorre anualmente à luz das escolhas estratégicas e alterações no contexto de negócios. Também com essa periodicidade são revistos os controles internos e é feita a avaliação periódica de sua efetividade ocorre anualmente, por meio de ciclos de testes.

O trabalho de análise e revisão dos riscos é acompanhado pelo Comitê Executivo e pelos comitês de assessoramento do Conselho de Administração

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

Considerando a diversidade de atuação dos nossos negócios e a complexidade de suas operações, entendemos que os riscos e os mecanismos de mitigação e controle podem variar e incluem, mas não se limitam, aos aspectos listados abaixo.

Os riscos da Companhia foram agrupados em riscos estratégicos, operacionais, regulamentares e financeiros:

Riscos estratégicos

A avaliação dos riscos estratégicos é feita com base no nosso Plano Estratégico, que é um documento de suma importância por direcionar as nossas metas de curto, médio e longo prazos, as decisões de investimento em aquisições e participações, além da entrada em novos mercados. O documento é revisado periodicamente com o envolvimento de todas as unidades de negócio. As estratégias e as suas revisões são apresentadas e debatidas no Comitê Executivo e aprovadas pelo Conselho de Administração.

Efetuamos a gestão de nossa marca, de nosso modelo comercial e de nossa atratividade para as consultoras e consultores. Portanto, monitoramos permanentemente este setor de atuação, incluindo a preferência e o padrão de gastos de nossas consumidoras. Adicionalmente, mantemos o foco em projetos para evoluir o modelo comercial, de acordo com nossa proposta de valor, em linha com o Plano Estratégico. Investimos significativamente na revitalização da venda direta (venda por relações) a fim de manter relacionamentos estreitos e de qualidade com as consultoras e consultores.

A inovação é objeto de investimentos constantes em diferentes frentes: estratégia comercial, plataformas digitais, desenvolvimento de produtos, rede logística e de distribuição etc. Atuamos diligentemente no controle sobre o registro de propriedade intelectual, especialmente patentes, desenhos industriais e marcas, ações estas que também endereçam questões relacionadas à concorrência significativa de fabricantes brasileiros e multinacionais que oferecem linhas de produtos similares e, por vezes, competem dentro do mesmo canal de vendas diretas.

Possuímos o Comitê de Operações do Grupo (GOC, na sigla em inglês), que reúne, além do Presidente Executivo do Conselho de Administração, os CEOs das três empresas (Natura (Brasil, Latam e outros), The Body Shop e Aesop) e executivos de áreas-chave. O Comitê Operacional do Grupo (COG) tem como missão auxiliar o Conselho de Administração e o Presidente Executivo do Conselho na definição e implementação da nossa estratégia global, supervisionando as unidades de negócios e identificando sinergias e oportunidades entre elas. É também de sua responsabilidade zelar pelos aspectos organizacionais do grupo, fazendo recomendações ao Conselho de Administração sobre medidas necessárias para sua fluidez e eficiência. O COG atua como fórum de discussão e recomendações sobre nossas estruturas administrativas e operacionais, além de promover a criação de centros de excelência entre as nossas unidades de negócio buscando sempre melhores práticas e excelência.

Considerando os riscos relacionados à atração, retenção e treinamento de pessoal chave, possuímos o programa Nossa Gente, com foco no protagonismo do colaborador, por meio de um processo em rede, mais simples, com aumento da autonomia, avaliações não hierárquicas e *feedbacks real time*, acionável permanentemente, permitindo que, a qualquer momento, os profissionais indiquem e tomem conhecimento de pontos fortes e oportunidades de aprimoramento. No desenvolvimento de nossa liderança, temos o

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

programa Mosaico com dois pilares fundamentais – Liderança e Cultura e Performance e Resultados, o qual está alinhado ao momento de transformação organizacional. Também temos o programa Passaporte para o Futuro para o nosso público operacional e de Força de Vendas, garantindo caminhos para que a aceleração de talentos ocorra em diversas áreas da Companhia. Como forma de reconhecimento e retenção, buscamos oferecer um pacote de remuneração acima da média de mercado, com o objetivo de compartilhar a geração de riqueza com todos os colaboradores. Além disso, realizamos anualmente a revisão do mapa de sucessão de curto, médio e longo prazos para gerentes seniores e acima), bem como o mapeamento de posições críticas de liderança para a entrega das estratégias buscando identificar necessidades de aceleração de desenvolvimento.

Em relação aos riscos relacionados a questões ambientais, buscamos aliar os ganhos econômicos aos socioambientais. Projetos estratégicos de mitigação são hoje estruturados de forma multidisciplinar e se tornaram atividades formais na Companhia, como o Programa Carbono Neutro, que prioriza a redução das emissões diretas e indiretas em toda a cadeia, além da compensação de 100% das emissões não evitadas, detalhadamente descrito no item 7.8 deste Formulário.

Ainda, a utilização de insumos da sociobiodiversidade segue a Política Natura Cosméticos de Uso Sustentável de Produtos e Serviços da sociobiodiversidade, por meio da qual procuramos assegurar a justa repartição de benefícios às comunidades fornecedoras, o manejo sustentável dos ativos e o atendimento à legislação de acesso ao patrimônio genético.

Há, ainda, outras políticas socioambientais que, alinhadas aos nossos valores, buscam mitigar os riscos socioambientais.

Riscos Operacionais

Em relação à pesquisa, desenvolvimento, fabricação e qualidade do produto, adotamos rígidos processos internos desde o desenvolvimento conceitual do produto até sua disponibilização no mercado. Comprometidos com a saúde e a segurança de nossos consumidores, contamos com rígidos processos internos, desde a pesquisa de novos ingredientes, passando pelo desenho conceitual do produto até sua disponibilização ao mercado. Nosso sistema de cosmetovigilância garante, ainda, o monitoramento dos nossos produtos após seu lançamento, o que estimula nossos processos de melhoria contínua.

As nossas formulações utilizam apenas produtos e ingredientes seguros e em conformidade com as legislações internacionais e boas práticas de mercado. Na fase de Pesquisa e Desenvolvimento, contamos com testes e avaliações de segurança e eficácia de produtos e matérias-primas em sílico, em vitro e em vivo, testes de estabilidade e microbiologia, além de testes de transporte e em uso que garantem que o desenho do produto atende aos requisitos de saúde, segurança e desempenho. Durante a produção, contamos com controles de processos, microbiologia, estabilidade e demais controles de qualidade. Nossas embalagens incluem informações sobre componentes fabricados por terceiros, substâncias que podem gerar impacto ambiental, uso seguro e correto descarte dos produtos e indicação sobre o número recomendado de reutilização das embalagens (refilagem), entre outros dados.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

Para os riscos ocupacionais inerentes às operações, está instituída a nossa Política de Segurança e Saúde ocupacional, permitindo a atuação preventiva. Ademais, mantemos canal aberto de comunicação e relacionamento com todas as entidades sindicais, reconhecendo-as como legítimas na representação dos interesses dos empregados em cada uma de suas categorias econômicas, buscando sempre o entendimento e conciliação entre as partes.

Também buscamos mitigar os riscos operacionais que possam impactar diretamente a execução de nossa estratégia. Prejuízos financeiros por falhas ou interrupções nas unidades operacionais são mitigados pela contratação e gestão de seguros cujas apólices são customizadas para atender a diversidade do perfil de negócios.

Gerenciamos os principais sistemas de TI com ações para manter a estabilidade da operação. Adotamos redundância de dados e servidores, rotinas de *backup* das informações, controle de acessos aos seus sistemas e monitoramento contínuo para detecção de vulnerabilidades de segurança em bancos de dados e componentes de infraestrutura. Em relação à Segurança da Informação, possuímos gestão estruturada sobre o tema, com diretrizes explicitadas em Código de Conduta, trabalho permanente para a conscientização de colaboradores, mapeamento e tratamento de riscos de segurança da informação e aderência ao padrão ISO 27.002:2013.

Estamos adequados aos requerimentos da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018), com o uso de escritório de advocacia especializado em direito digital para mapeamento de aspectos de melhoria, atuação de grupo multidisciplinar no desenho e implantação de mudanças de processos ou rotinas quando necessário e realização de *workshops* envolvendo os principais agentes internos.

Trabalhamos continuamente no desenvolvimento e reconhecimento de nossos fornecedores. Contamos com um processo estruturado de inclusão de novos fornecedores, que passam por auditorias de homologação em relação ao atendimento de requisitos de negócios por nós estipulados e em linha com nossas crenças e valores. Possuímos também acompanhamento periódico dos principais fornecedores com risco por meio de um modelo desenvolvido e customizado. Os fornecedores, sempre que necessário, devem apresentar ações que enderecem aos aspectos de melhoria identificados.

Riscos regulamentares

Promovemos o monitoramento permanente de alterações jurídicas, sejam elas no âmbito cível, trabalhista e/ou tributário nas esferas federal e estadual, e atuação em âmbito setorial por meio de entidades de representação. Também realizamos o acompanhamento diligente do nosso passivo contencioso, com apoio de equipe interna composta por colaboradores com formação de primeira linha e contratação de parceiros especializados, conforme necessário. Contamos, ainda, com uma área de *compliance*, descrita no item 5.4 deste Formulário, responsável por analisar eventuais violações do Código de Conduta e da Política Anticorrupção, além de situações relacionadas à prevenção à lavagem de dinheiro, concorrencial, fraude etc. Há, ainda, áreas técnicas que acompanham as legislações específicas sobre seus temas.

Riscos Financeiros

Realizamos o monitoramento permanente da conjuntura político-econômica dos países em que operamos, reavaliando a estratégia de atuação, se necessário. Por meio de

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

nossa Política de Tesouraria estabelecemos, ratificamos e unificamos conceitos, critérios e limites de delegação para decisões que envolvam a gestão e liquidez do fluxo de caixa, investimento e captação de recursos financeiros, gestão do risco cambial e relacionamento bancário de todas as empresas do grupo econômico incluindo as operações internacionais, com o objetivo de realizar a gestão contínua e proativa dos riscos financeiros, protegendo os nossos resultados e o nosso patrimônio contra o não cumprimento de obrigações financeiras contratadas. Para maiores informações sobre os instrumentos utilizados para proteção dos riscos financeiros ver a seção 5.2 deste documento.

iii. estrutura organizacional de gerenciamento de riscos

Adotamos uma estrutura integrada de gerenciamento de riscos que envolve as seguintes instâncias internas, a saber:

(i) Conselho de Administração:

- (a) definir a filosofia de gerenciamento de riscos da organização em linha com a missão, valores e princípios estabelecidos;
- (b) estabelecer os níveis de apetite a risco do Grupo em função dos objetivos empresariais de curto, médio e longo prazos;
- (c) revisar e aprovar as definições gerais das estratégias de gerenciamento de riscos, incluindo a nossa Política de Gestão de Riscos;
- (d) monitorar os alinhamentos críticos: estratégia, riscos, controles, conformidade (*compliance*), incentivos e pessoas; e
- (e) avaliar periodicamente se os processos de gerenciamento de riscos corporativos permitem ao Conselho de Administração atingir seus objetivos de supervisão dos riscos.

(ii) Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças:

- (a) supervisionar a adequação dos processos relativos ao gerenciamento de riscos e ao sistema de controles internos, em linha com as diretrizes estabelecidas pelo Conselho de Administração;
- (b) apoiar os gestores na formulação dos conceitos e metodologias utilizados no gerenciamento de riscos corporativos, bem como a matriz de riscos e a régua de riscos que estabelece a classificação dos mesmos pela severidade de seus impactos potenciais;
- (c) avaliar e monitorar as exposições de risco da Companhia;
- (d) acompanhar a evolução do gerenciamento dos riscos identificados, bem como o cumprimento da legislação aplicável, das políticas, normas e procedimentos do nosso grupo, e a efetividade dos controles e das ações de resposta endereçadas;
- (e) avaliar a adequação dos recursos humanos e financeiros destinados ao nosso processo de gerenciamento de riscos corporativos; e
- (f) manter o Conselho de Administração devidamente informado a respeito da efetividade dos processos de gerenciamento de riscos, bem como, quando necessário, recomendar alterações nos conceitos e nos níveis de apetite ao risco.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos**(iii) Liderança Executiva:**

- (a) submeter ao Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e de Finanças e ao Conselho de Administração a aprovação das diretrizes gerais para a gestão de riscos e os limites de exposição;
- (b) avaliar o desempenho do processo de gerenciamento de riscos;
- (c) garantir os recursos necessários à operacionalização das diretrizes gerais para a gerenciamento de riscos;
- (d) validar as revisões periódicas do mapeamento dos riscos com impacto nas nossas estratégias; e
- (e) acompanhar o comportamento das exposições dos riscos prioritários.

(iv) Diretor-Presidente: promover a integração do gerenciamento de riscos com o ciclo de revisão e construção do nosso planejamento estratégico.**(v) Área de Gestão de Riscos e Controles Internos:**

- (a) desenvolver e aplicar a estratégia e a metodologia de gerenciamento de riscos em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis, políticas, normas e procedimentos internos e melhores práticas de gestão;
- (b) em conjunto com a Área de Auditoria Interna, compatibilizar as medidas de risco, impacto e probabilidade, de forma a serem usados os mesmos conceitos na classificação dos riscos em ambas as atividades;
- (c) manter atualizadas a Política de Gerenciamento de Riscos, o Procedimento de Gerenciamento de Riscos e outras documentações de risco complementares (Matriz de Risco e Régua de Risco);
- (d) promover a aculturação do gerenciamento de riscos corporativos na nossa organização;
- (e) instrumentalizar os proprietários de risco para a correta e oportuna identificação, análise, avaliação de riscos e endereçamento do melhor conjunto de respostas;
- (f) monitorar os níveis de exposição aos riscos em bases periódicas;
- (g) reportar à Liderança Executiva e ao Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças sobre os níveis de exposição potencial dos principais riscos empresariais; e
- (h) acompanhar a implementação dos planos de ação dos donos dos riscos para, quando for o caso, verificar sua mitigação ou redução reportando à Liderança Executiva e ao Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças.

(vi) Área de Auditoria Interna:

- (a) avaliar a confiança das informações, revisar a efetividade e a eficiência das operações, salvaguardar os ativos assegurando o cumprimento das leis, regulamentos e contratos;
- (b) examinar o sistema de controles internos provendo à alta direção uma avaliação sobre a sua efetividade;

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

- (c) assessorar o diretor-presidente e o Conselho de Administração, por meio do Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e de Finanças, monitorando, examinando, avaliando, informando e recomendando melhorias de adequação no ambiente interno e efetividade no processo de Gerenciamento de Riscos Corporativos;
 - (d) identificar e apontar riscos eventualmente ainda não mapeados na nossa organização através da avaliação independente do ambiente de controles internos; e
 - (e) aferir a qualidade e a efetividade dos nossos processos de gerenciamento de riscos, bem como realizar acompanhamento periódico das ações de mitigação dos riscos e fragilidades registrados nos relatórios de auditoria e retroalimentar o modelo de gerenciamento de riscos com informações.
- (vii) Donos de Riscos:
- (a) identificar, avaliar, mitigar e monitorar os riscos dos processos e negócios sob sua responsabilidade, com base nos critérios estabelecidos pelo nosso grupo;
 - (b) definir e implementar ações de mitigação e práticas de gerenciamento para a exposição aos riscos;
 - (c) criar e manter atualizados os indicadores-chave para o monitoramento dos riscos;
 - (d) assegurar a execução e a efetividade dos controles internos existentes para mitigação dos riscos; e
 - (e) formalizar eventuais exposições a riscos identificadas no monitoramento das operações, que não sejam de nosso conhecimento.

c. adequação da estrutura operacional e de controles internos para verificação da efetividade da política adotada

A estrutura operacional e de controles internos desenvolvida pela Companhia permite monitorar e avaliar periodicamente os riscos relacionados aos seus negócios e os impactos possíveis nas operações ou nas demonstrações financeiras. Acreditamos que nossa estrutura operacional e de controles internos é adequada para a verificação da efetividade da nossa Política de Gerenciamento de Riscos.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado

5.2 – Política de gerenciamento de riscos de mercado

a. política formalizada de gerenciamento de riscos de mercado

Adotamos uma política geral de tesouraria que contém normas referentes à proteção cambial, gestão de fluxo de caixa e liquidez, aplicações financeiras, captações de recursos e relacionamento bancário que será posteriormente levada à aprovação do conselho de Administração ("Política de Tesouraria").

Essa Política reproduz a Política de Tesouraria da Natura Cosméticos e foi concebida para ser implementada a partir da incorporação das ações da Natura Cosméticos pela nossa Companhia, momento em que iniciaremos nossa atividade de holding e, por esta razão que a Política de Tesouraria ainda não foi formalmente aprovada, sendo que será antes de iniciarmos nossa atividade de holding.

b. objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos de mercado

A Política de Tesouraria estabelece, ratifica e unifica conceitos, critérios e limites de delegação para decisões que envolvam a gestão e liquidez do fluxo de caixa, investimento e captação de recursos financeiros, gestão do risco cambial e relacionamento bancário de todas as empresas do grupo econômico incluindo as operações internacionais.

Seu objetivo é principalmente, mas não se limita a: (a) realizar gestão proativa e contínua dos riscos financeiros, por meio da antecipação e, quando necessária, proteção a cenários desfavoráveis, de forma a proteger os nossos resultados e o nosso patrimônio; e (b) proteger os nossos resultados e o nosso patrimônio contra o não cumprimento de obrigações financeiras contratadas.

i. riscos de mercado para os quais se busca proteção

Gerenciaremos os principais riscos aos quais estaremos expostos a partir da incorporação das ações a Natura Cosméticos pela nossa Companhia, conforme descrito no item 4.2 deste Formulário de Referência.

ii. estratégia de proteção patrimonial (*hedge*)

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 pelo Comitê de Tesouraria e aprovados pelo Conselho de Administração da Companhia. A aderência das posições de tesouraria em instrumentos financeiros, incluindo os derivativos, em relação às políticas é disponibilizada pelo nosso Comitê de Tesouraria à Diretoria Estatutária, ao Comitê de Auditoria e de Gestão de Riscos e ao Conselho de Administração para apreciação.

Risco de Taxa de Juros

Não temos exposições financeiras atreladas a taxas de juros, já que não contratamos empréstimos ou financiamentos até a presente data.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado

Risco de Taxa de Câmbio

Com a intenção de minimizar os efeitos da variação cambial em nosso custo de produção, monitoramos as tendências do Real frente ao Dólar e ao Euro, bem como contratamos operações de derivativos, na sua maioria *forward*, em linha com a Política de Tesouraria.

Para as exposições operacionais, a nossa Política de Tesouraria considera os valores em moeda estrangeira dos saldos a receber e a pagar de compromissos já assumidos e registrados nas nossas informações financeiras, bem como fluxos de caixa futuros, com prazo médio de seis meses, ainda não registrados no balanço patrimonial decorrentes de: (i) compra de insumos para a produção; (ii) importação de máquinas e equipamentos; e (iii) investimentos nas controladas no exterior em suas respectivas moedas.

iii. instrumentos utilizados para proteção patrimonial (*hedge*)

Para proteger as futuras posições do balanço patrimonial da Companhia e nossas controladas dos riscos de mercado, podemos vir a utilizar instrumentos financeiros derivativos. As características destes instrumentos e os riscos aos quais são atrelados estão descritas a seguir.

Risco Cambial

A nossa Política de Proteção Cambial considera os valores em moeda estrangeira dos saldos a receber e a pagar de compromissos já assumidos e registrados nas informações 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 por nós, bem como pelas nossas controladas, deverão limitar a perda referente à desvalorização cambial em relação ao lucro líquido projetado para o exercício em curso, dada uma determinada estimativa de desvalorização cambial em relação ao dólar norte-americano. Essa limitação define o teto ou a exposição cambial máxima permitida para nós e para nossas controladas com relação ao dólar norte-americano e ao euro.

iv. parâmetros utilizados para o gerenciamento desses riscos

Os parâmetros utilizados para gerenciamento dos riscos gerados pela exposição cambial são: (a) para exposições financeiras, 100% das dívidas em moedas distintas da moeda local; e (b) seis meses de fluxo de desembolso futuro. A política para tratamento destes riscos é a Política de Tesouraria.

Com relação ao risco atrelado a taxa de juros, não fizemos um *hedge* específico para a flutuação das taxas.

Para exposição cambial operacional, mensalmente, a tesouraria realiza avaliação dos montantes da exposição operacional em moeda estrangeira e limita a perda em 4% do seu lucro líquido para o ano em curso, dado uma estimativa de desvalorização cambial em momentos de stress de mercado (definida em 35%) em relação ao dólar pronto (cotação do momento ou no mercado à vista).

A exposição que exceda 4% do lucro líquido deve ser protegida. Portanto, o total de *hedge* mínimo é conhecido pela diferença entre o valor da exposição cambial total e a exposição cambial máxima permitida.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado

O *hedge* máximo permitido está limitado ao valor da exposição cambial total. A tesouraria tem autonomia para definir qual será o montante de *hedge* contratado entre estes dois limites de acordo com suas expectativas e estratégias, desde que não ultrapasse o montante de US\$50 milhões determinados pelo Conselho de Administração.

A exposição será coberta através de operações de *Swap* e Termo de Moeda (NDF) contratada com bancos de primeira linha ou através de operações de compra ou venda de moeda na bolsa de valores.

O Comitê de Tesouraria poderá proteger a exposição cambial em níveis inferiores ao percentual determinado acima (*hedge* mínimo), conforme o cenário macroeconômico. Já a exposição cambial decorrente de empréstimos e financiamentos contratados em moeda estrangeira é nula, dado que tais contratações devem ser protegidas na sua totalidade, ou seja, 100%.

v. instrumentos financeiros com objetivos diversos de proteção patrimonial (*hedge*)

Utilizaremos as operações de *hedge* unicamente como um meio de proteção contra as oscilações de preços do mercado, de forma que essas operações não possuam, portanto, propósito especulativo.

vi. estrutura organizacional de controle de gerenciamento de riscos

A gestão de riscos de mercado é realizada pela tesouraria, subordinada à Diretoria de Finanças e Relações com Investidores. Conforme mencionado no item 5.1 deste Formulário de Referência, adotamos uma Política de Gerenciamento de Riscos que prevê uma estrutura integrada de gerenciamento de riscos que envolve as seguintes instâncias internas, e que será implementada após a incorporação das ações na Natura Cosméticos pela nossa Companhia, conforme descrito abaixo.

(i) Conselho de Administração:

- (a) definir a filosofia de gerenciamento de riscos da organização em linha com a missão, valores e princípios estabelecidos;
- (b) estabelecer os níveis de apetite a risco do Grupo em função dos objetivos empresariais de curto, médio e longo prazos;
- (c) revisar e aprovar as definições gerais das estratégias de gerenciamento de riscos, incluindo a nossa Política de Gestão de Riscos;
- (d) monitorar os alinhamentos críticos: estratégia, riscos, controles, conformidade (*compliance*), incentivos e pessoas; e
- (e) avaliar periodicamente se os processos de gerenciamento de riscos corporativos permitem ao Conselho de Administração atingir seus objetivos de supervisão dos riscos.

(ii) Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças:

- (a) supervisionar a adequação dos processos relativos ao gerenciamento de riscos e ao sistema de controles internos, em linha com as diretrizes estabelecidas pelo Conselho de Administração;

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado

(b) apoiar os gestores na formulação dos conceitos e metodologias utilizados no gerenciamento de riscos corporativos, bem como a matriz de riscos e a régua de riscos que estabelece a classificação dos mesmos pela severidade de seus impactos potenciais;

(c) avaliar e monitorar as exposições de risco da Companhia;

(d) acompanhar a evolução do gerenciamento dos riscos identificados, bem como o cumprimento da legislação aplicável, das políticas, normas e procedimentos do nosso grupo, e a efetividade dos controles e das ações de resposta endereçadas;

(e) avaliar a adequação dos recursos humanos e financeiros destinados ao nosso processo de gerenciamento de riscos corporativos; e

(f) manter o Conselho de Administração devidamente informado a respeito da efetividade dos processos de gerenciamento de riscos, bem como, quando necessário, recomendar alterações nos conceitos e nos níveis de apetite ao risco.

(iii) Liderança Executiva

(a) submeter ao Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e de Finanças e ao Conselho de Administração a aprovação das diretrizes gerais para a gestão de riscos e os limites de exposição;

(b) avaliar o desempenho do processo de gerenciamento de riscos;

(c) garantir os recursos necessários à operacionalização das diretrizes gerais para a gerenciamento de riscos;

(d) validar as revisões periódicas do mapeamento dos riscos com impacto nas nossas estratégias; e

(e) acompanhar o comportamento das exposições dos riscos prioritários.

(iv) Diretor-Presidente: promover a integração do gerenciamento de riscos com o ciclo de revisão e construção do nosso planejamento estratégico.

(v) Área de Gestão de Riscos e Controles Internos

(a) desenvolver e aplicar a estratégia e a metodologia de gerenciamento de riscos em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis, políticas, normas e procedimentos internos e melhores práticas de gestão;

(b) em conjunto com a Área de Auditoria Interna, compatibilizar as medidas de risco, impacto e probabilidade, de forma a serem usados os mesmos conceitos na classificação dos riscos em ambas as atividades;

(c) manter atualizadas a Política de Gerenciamento de Riscos, o Procedimento de Gerenciamento de Riscos e outras documentações de risco complementares (Matriz de Risco e Régua de Risco);

(d) promover a aculturação do gerenciamento de riscos corporativos na nossa organização;

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado

(e) instrumentalizar os proprietários de risco para a correta e oportuna identificação, análise, avaliação de riscos e endereçamento do melhor conjunto de respostas;

(f) monitorar os níveis de exposição aos riscos em bases periódicas;

(g) reportar à Liderança Executiva e ao Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças sobre os níveis de exposição potencial dos principais riscos empresariais; e

(h) acompanhar a implementação dos planos de ação dos donos dos riscos para, quando for o caso, verificar sua mitigação ou redução reportando à Liderança Executiva e ao Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças.

(vi) Área de Auditoria Interna

(a) avaliar a confiança das informações, revisar a efetividade e a eficiência das operações, salvaguardar os ativos assegurando o cumprimento das leis, regulamentos e contratos;

(b) examinar o sistema de controles internos provendo à alta direção uma avaliação sobre a sua efetividade;

(c) assessorar o diretor-presidente e o Conselho de Administração, por meio do Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e de Finanças, monitorando, examinando, avaliando, informando e recomendando melhorias de adequação no ambiente interno e efetividade no processo de Gerenciamento de Riscos Corporativos;

(d) identificar e apontar riscos eventualmente ainda não mapeados na nossa organização através da avaliação independente do ambiente de controles internos; e

(e) aferir a qualidade e a efetividade dos nossos processos de gerenciamento de riscos, bem como realizar acompanhamento periódico das ações de mitigação dos riscos e fragilidades registrados nos relatórios de auditoria e retroalimentar o modelo de gerenciamento de riscos com informações.

(vii) Donos de Riscos

(a) identificar, avaliar, mitigar e monitorar os riscos dos processos e negócios sob sua responsabilidade, com base nos critérios estabelecidos pelo nosso grupo;

(b) definir e implementar ações de mitigação e práticas de gerenciamento para a exposição aos riscos;

(c) criar e manter atualizados os indicadores-chave para o monitoramento dos riscos;

(d) assegurar a execução e a efetividade dos controles internos existentes para mitigação dos riscos; e

(e) formalizar eventuais exposições a riscos identificadas no monitoramento das operações, que não sejam de nosso conhecimento.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado**c. adequação da estrutura operacional e controles internos para verificação da efetividade da política adotada**

Conforme mencionado no item 5.1 deste Formulário de Referência, a estrutura operacional e de controles internos desenvolvida pela Companhia permite o monitoramento e a avaliação periódica dos riscos relacionados aos nossos negócios e os impactos possíveis nas operações ou nas demonstrações financeiras. Acreditamos que nossa estrutura operacional e de controles internos é adequada para a verificação da efetividade da nossa Política de Gerenciamento de Riscos.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

5.3 - Descrição dos controles internos

a. principais práticas de controles internos e o grau de eficiência de tais controles, indicando eventuais imperfeições e as providências adotadas para corrigi-las

Após a incorporação das ações da Natura, pretendemos implementar as mesmas práticas de controles internos já adotadas pela Natura Cosméticos.

A Natura Cosméticos implementou, voluntariamente, em suas operações no Brasil, controles internos com base nos critérios estabelecidos no documento "Controle Interno – Modelo Integrado", publicado pelo *COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, entidade privada norte-americana que tem por finalidade a divulgação de princípios e guias ligados a estruturas de controles internos para companhias. Desde então, a efetividade destes controles vem sendo testada para fins de emissão de demonstrações financeiras.

As operações das subsidiárias da Natura Cosméticos em outros países podem vir a apresentar relevância material em nossas informações financeiras, implicando a necessidade de implementação dos mesmos controles internos para estas subsidiárias. Assim, a Natura Cosméticos desenvolveu um plano para criar o ambiente necessário para a implementação de controles internos também nessas companhias.

A Natura Cosméticos tem um Sistema Integrado de Gestão Empresarial (*Enterprise Resource Planning – ERP*) que inclui módulos financeiro, contábil, de gestão de estoques e de qualidade, todos integrados para fins de consolidação e controle.

A Natura Cosméticos possui uma matriz de riscos e controles, incluindo os controles MRC (*Management Review Controls*) e IPE (*Information Provided by Entity*), considerando como parâmetro padrões internacionais, bem como controles que endereçam os apontamentos dos auditores independentes. Podemos vir a efetuar, ainda, treinamento para o público de profissionais do Centro de Serviços Compartilhados.

Acreditamos na eficiência dos procedimentos de controles internos adotados pela Natura Cosméticos para assegurar a qualidade, precisão e confiabilidade das nossas informações financeiras, e que serão implementados em nossa Companhia. Por essa razão, na opinião da nossa Administração, nossas informações financeiras que serão apresentadas pela Companhia a partir do início de suas atividades de holding apresentarão adequadamente o resultado de nossas operações e nossa situação patrimonial e financeira nas respectivas datas.

b. estruturas organizacionais envolvidas

Possuímos e reforçamos o compromisso e o objetivo de manter o adequado monitoramento de controles internos, já que quanto mais eficiente, apresenta benefícios importantes como transparência e segurança aos nossos públicos de relacionamento com relação a execução de nossas operações.

Conforme mencionado no item 5.1 deste Formulário de Referência, adotamos uma Política de Gerenciamento de Riscos que prevê uma estrutura integrada de gerenciamento de riscos e de controles internos que envolve as seguintes instâncias

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

internas, e que será implementada após a incorporação das ações na Natura Cosméticos pela nossa Companhia.

Desta forma, contamos com a atuação das estruturas abaixo nomeadas:

- (i) Conselho de Administração:
 - (a) definir a filosofia de gerenciamento de riscos da organização em linha com a missão, valores e princípios estabelecidos;
 - (b) estabelecer os níveis de apetite a risco do Grupo em função dos objetivos empresariais de curto, médio e longo prazos;
 - (c) revisar e aprovar as definições gerais das estratégias de gerenciamento de riscos, incluindo a nossa Política de Gestão de Riscos;
 - (d) monitorar os alinhamentos críticos: estratégia, riscos, controles, conformidade (*compliance*), incentivos e pessoas; e
 - (e) avaliar periodicamente se os processos de gerenciamento de riscos corporativos permitem ao Conselho de Administração atingir seus objetivos de supervisão dos riscos.
- (ii) Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças
 - (a) supervisionar a adequação dos processos relativos ao gerenciamento de riscos e ao sistema de controles internos, em linha com as diretrizes estabelecidas pelo Conselho de Administração;
 - (b) apoiar os gestores na formulação dos conceitos e metodologias utilizados no gerenciamento de riscos corporativos, bem como a matriz de riscos e a régua de riscos que estabelece a classificação dos mesmos pela severidade de seus impactos potenciais;
 - (c) avaliar e monitorar as exposições de risco da Companhia;
 - (d) acompanhar a evolução do gerenciamento dos riscos identificados, bem como o cumprimento da legislação aplicável, das políticas, normas e procedimentos do nosso grupo, e a efetividade dos controles e das ações de resposta endereçadas;
 - (e) avaliar a adequação dos recursos humanos e financeiros destinados ao nosso processo de gerenciamento de riscos corporativos; e
 - (f) manter o Conselho de Administração devidamente informado a respeito da efetividade dos processos de gerenciamento de riscos, bem como, quando necessário, recomendar alterações nos conceitos e nos níveis de apetite ao risco.
- (iii) Liderança Executiva
 - (a) submeter ao Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e de Finanças e ao Conselho de Administração a aprovação das diretrizes gerais para a gestão de riscos e os limites de exposição;
 - (b) avaliar o desempenho do processo de gerenciamento de riscos;
 - (c) garantir os recursos necessários à operacionalização das diretrizes gerais para a gerenciamento de riscos;

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

- (d) validar as revisões periódicas do mapeamento dos riscos com impacto nas nossas estratégias; e
 - (e) acompanhar o comportamento das exposições dos riscos prioritários.
- (iv) Diretor-Presidente: promover a integração do gerenciamento de riscos com o ciclo de revisão e construção do nosso planejamento estratégico.
- (v) Área de Gestão de Riscos e Controles Internos
- (a) desenvolver e aplicar a estratégia e a metodologia de gerenciamento de riscos em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis, políticas, normas e procedimentos internos e melhores práticas de gestão;
 - (b) em conjunto com a Área de Auditoria Interna, compatibilizar as medidas de risco, impacto e probabilidade, de forma a serem usados os mesmos conceitos na classificação dos riscos em ambas as atividades;
 - (c) manter atualizadas a Política de Gerenciamento de Riscos, o Procedimento de Gerenciamento de Riscos e outras documentações de risco complementares (Matriz de Risco e Régua de Risco);
 - (d) promover a aculturação do gerenciamento de riscos corporativos na nossa organização;
 - (e) instrumentalizar os proprietários de risco para a correta e oportuna identificação, análise, avaliação de riscos e endereçamento do melhor conjunto de respostas;
 - (f) monitorar os níveis de exposição aos riscos em bases periódicas;
 - (g) reportar à Liderança Executiva e ao Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças sobre os níveis de exposição potencial dos principais riscos empresariais; e
 - (h) acompanhar a implementação dos planos de ação dos donos dos riscos para, quando for o caso, verificar sua mitigação ou redução reportando à Liderança Executiva e ao Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças.
- (vi) Área de Auditoria Interna
- (a) avaliar a confiança das informações, revisar a efetividade e a eficiência das operações, salvaguardar os ativos assegurando o cumprimento das leis, regulamentos e contratos;
 - (b) examinar o sistema de controles internos provendo à alta direção uma avaliação sobre a sua efetividade;
 - (c) assessorar o diretor-presidente e o Conselho de Administração, por meio do Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e de Finanças, monitorando, examinando, avaliando, informando e recomendando melhorias de adequação no ambiente interno e efetividade no processo de Gerenciamento de Riscos Corporativos;
 - (d) identificar e apontar riscos eventualmente ainda não mapeados na nossa organização através da avaliação independente do ambiente de controles internos; e
 - (e) aferir a qualidade e a efetividade dos nossos processos de gerenciamento de riscos, bem como realizar acompanhamento periódico das ações de

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

mitigação dos riscos e fragilidades registrados nos relatórios de auditoria e retroalimentar o modelo de gerenciamento de riscos com informações.

(vii) **Donos de Riscos**

- (a) identificar, avaliar, mitigar e monitorar os riscos dos processos e negócios sob sua responsabilidade, com base nos critérios estabelecidos pelo nosso grupo;
- (b) definir e implementar ações de mitigação e práticas de gerenciamento para a exposição aos riscos;
- (c) criar e manter atualizados os indicadores-chave para o monitoramento dos riscos;
- (d) assegurar a execução e a efetividade dos controles internos existentes para mitigação dos riscos; e
- (e) formalizar eventuais exposições a riscos identificadas no monitoramento das operações, que não sejam de nosso conhecimento.

c. forma de supervisão da eficiência dos controles internos pela administração da Companhia, indicando o cargo das pessoas responsáveis pelo referido acompanhamento

A nossa Diretoria de Controles Internos e Gestão de Riscos, que está subordinada à Diretoria de Finanças e Relações com Investidores, tem a responsabilidade de manter a matriz de controles internos, para o Brasil e operações internacionais sempre atualizada. Os descritivos de controle serão revisados anualmente perante os responsáveis pela execução desses controles. Além disso, a Diretoria executa, com o apoio de parceiros especializados, os testes de efetividade dos controles e monitora a implementação de planos de ação para mitigar eventuais não conformidades detectadas. Todos os trabalhos são evidenciados por meio de documentação específica fornecida aos nossos auditores independentes, o quais, discricionariamente, podem complementar suas análises com testes adicionais. Os resultados dos trabalhos dos testes realizados, tanto por nós quanto pelos nossos auditores independentes, são reportados aos gestores responsáveis pelos controles, ao nosso Comitê Executivo e ao Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças.

d. deficiências e recomendações sobre os controles internos presentes no relatório circunstanciado, preparado e encaminhado à Companhia pelo auditor independente, nos termos da regulamentação emitida pela CVM que trata do registro e do exercício da atividade de auditoria independente

Este item não é aplicável, considerando que a nossa constituição se deu em 21 de janeiro de 2019.

e. comentários dos diretores sobre as deficiências apontadas no relatório circunstanciado preparado pelo auditor independente e sobre as medidas corretivas adotadas

Este item não é aplicável, considerando que a nossa constituição se deu em 21 de janeiro de 2019.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

5.4 - Em relação aos mecanismos e procedimentos internos de integridade adotados pelo emissor para prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira, informar:

a. se o emissor possui regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública, identificando, em caso positivo:

Sim. Possuímos mecanismos e procedimentos internos de integridade destinados à prevenção, detecção e remediação de fraudes e atos ilícitos praticados contra a administração pública, que incluem políticas internas de prevenção, especialmente o Código de Conduta, que foi formalmente aprovado em reunião do Conselho de Administração realizada em 17 de julho de 2019. Tais políticas reproduzem as políticas já existentes e implementadas na Natura Cosméticos e serão periodicamente revisadas para garantir adequação às normas dos países onde atua e aderência as melhores práticas de mercado.

i. os principais mecanismos e procedimentos de integridade adotados e sua adequação ao perfil e riscos identificados pelo emissor, informando com que frequência os riscos são reavaliados e as políticas, procedimentos e as práticas são adaptadas

Os riscos, políticas, procedimentos e práticas de integridade adotados pela Companhia, abaixo destacados, serão reavaliados e ajustados periodicamente e sempre que ocorrem mudanças significativas na estrutura, processos, sistemas ou modelo de negócios da Companhia, ou na regulamentação aplicável.

Os mecanismos e procedimentos de integridade são regulados pelos seguintes normativos:

Códigos, Políticas e Regimentos de Integridade

Em 17 de julho de 2019, foi aprovado pelo Conselho de Administração o nosso Código de Conduta, o qual é aplicável a todos os nossos colaboradores e administradores, incluindo diretores. A revisão do Código de Conduta será anual e aprovada pelo Comitê de Ética. O Código de Conduta é a ferramenta que traz clareza sobre o modo como os colaboradores e terceiros devem agir em diversos temas e situações, além de manifestar o comprometimento de todos os níveis da liderança da nossa empresa com uma cultura de ética e de respeito a normas e leis

Mecanismos e Procedimentos de Integridade

Elencamos abaixo os nossos mecanismos e procedimentos de integridade:

- Canal de Denúncias: Possuímos um canal de denúncias através da Ouvidoria, que existe para registrar e apurar os casos de denúncia de descumprimento ao nosso Código de Conduta. A Ouvidoria garante segurança, sigilo e preservação da identidade do manifestante.
- Treinamento e campanhas de conscientização: Anualmente, todos os colaboradores deverão realizar o treinamento online do Código de Conduta, assinando o respectivo Termo de Adesão e Compromisso ao Código de Conduta e Política de

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

Integridade contra Corrupção e Suborno, bem como registrando eventual situação que possa caracterizar violação ao código ou à política em apreço.

- Controles Internos e Gestão de Riscos: Possuímos uma Diretoria de Controles Internos e Gestão de Riscos na Natura Cosméticos, que será transferida para a nossa Companhia após a incorporação das ações da Natura Cosméticos pela Companhia para mapeamento dos riscos, elaboração dos controles internos para mitigação destes e execução de testes para verificação da efetividade dos controles.
- Auditoria Interna: Contamos, também, com uma Diretoria de Auditoria Interna, na Natura Cosméticos, que será transferida para a nossa Companhia após a incorporação das ações da Natura Cosméticos pela Companhia, subordinada ao Comitê de Auditoria (órgão do Conselho de Administração), que atua na avaliação independente dos processos e da investigação de possíveis violações.
- Revisão de políticas, procedimentos e controles internos: Periodicamente, iremos reavaliar e ajustar nossas políticas, procedimentos e controles internos relacionados ao tema de integridade.

ii. as estruturas organizacionais envolvidas no monitoramento do funcionamento e da eficiência dos mecanismos e procedimentos internos de integridade, indicando suas atribuições, se sua criação foi formalmente aprovada, órgãos do emissor a que se reportam, e os mecanismos de garantia da independência de seus dirigentes, se existentes

Atualmente, o monitoramento do funcionamento e da eficiência dos mecanismos e procedimentos internos de integridade é compartilhado entre as áreas de *Compliance* e Ouvidoria, Controles Internos e Gestão de Riscos, Ouvidoria e Auditoria Interna e com o Comitê de Ética e Comitê de Auditoria da Natura Cosméticos. Essas estruturas organizacionais devem migrar para a nossa Companhia após a incorporação das ações da Natura Cosméticos pela Companhia.

A Diretoria de *Compliance*, liderada pelo Diretor Jurídico e de *Compliance*, tem como escopo (i) promover, monitorar e garantir o cumprimento do Código de Conduta e da Lei Anticorrupção nas empresas do nosso grupo; (ii) fortalecer a cultura ética e de integridade da nossa empresa, através de treinamento e comunicação; (iii) administrar o Canal de Denúncias, coordenar e atuar em investigações; (iv) trabalhar na mitigação de riscos reputacionais e legais por meio da verificação de fornecedores (*background checking*); (v) analisar os registros de conflitos; (vi) presidir o Comitê de Ética; e (vii) reportar os indicadores do canal de Ouvidoria ao Comitê de Auditoria.

A Diretoria de Controles Internos e Gestão de Riscos tem como escopo (i) mapear e monitorar os riscos; (ii) desenhar e avaliar os controles internos; e (iii) garantir a segurança da informação, com reporte direto ao Vice-Presidente Financeiro e de Relações com Investidores. O acompanhamento dos trabalhos é feito pelo Comitê Executivo e pelo Comitê de Auditoria.

A Ouvidoria, com reporte funcional ao Presidente do Comitê de Ética, tem como escopo (i) administrar o Canal de Denúncias e coordenar o Comitê de Ética; (ii) analisar os registros de conflitos; e (iii) reporte periódico dos indicadores ao Comitê de Auditoria.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

A Auditoria Interna tem como escopo (i) emitir opinião quanto à conformidade dos processos; e (ii) investigar processos em casos de denúncias, com reporte ao Comitê de Auditoria, órgão de assessoramento do Conselho de Administração.

O Comitê de Ética tem como finalidade discutir os temas pertinentes e promover a disseminação, o esclarecimento, o cumprimento e a evolução do Código de Conduta, garantindo sua credibilidade e aplicabilidade. O Comitê também é responsável por (i) zelar pelo cumprimento do Código de Conduta e esclarecer dúvidas quanto ao seu conteúdo; (ii) analisar e deliberar sobre desvios de conduta e conflitos de natureza ética em relação às diretrizes estabelecidas; (iii) estimular a adequação das práticas, políticas e procedimentos ao Código de Conduta; (iv) garantir a privacidade e a proteção dos temas e pessoas envolvidas em questões éticas; (v) aprovar e garantir a pertinência do Código de Conduta, propondo o aprimoramento do documento; e (iv) monitorar e reportar os indicadores das denúncias de conduta, com a finalidade de manter diagnóstico atualizado sobre os temas, as áreas e as funções mais vulneráveis na empresa, bem como o andamento dos planos de ação de melhoria dos processos. O Comitê de Ética reúne-se trimestralmente e sob demanda.

O processo de gestão de conduta foi implementado em 2019, com o lançamento dos Princípios de Relacionamento, a criação do canal de denúncias (Ouvidoria Natura) e do Comitê de Ética composto pelo Presidente, Vice-Presidente de O&L, Diretor de RH, Diretor de Sustentabilidade, Diretor de Governança Corporativa e Ouvidoria, com reporte aos membros da diretoria executiva. Atualmente, na Natura, o Comitê de Ética é composto pelo Diretor Jurídico, Diretor de Recursos Humanos, Diretor de O&L, um representante dos colaboradores e um representante da Diretoria de *Compliance*.

Todas essas estruturas organizacionais devem migrar para a nossa Companhia, após a implementação da incorporação das ações da Natura Cosméticos.

iii. se o emissor possui código de ética ou de conduta formalmente aprovado, indicando

A Companhia possui um Código de Conduta, que será revisado anualmente, conforme descrito no item a) (i) acima.

• se ele se aplica a todos os diretores, conselheiros fiscais, conselheiros de administração e empregados e se abrange também terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados

O Código de Conduta aplica-se a todos os nossos colaboradores, independentemente do cargo e, para terceiros, aplica-se o Código de Conduta Fornecedores, incluindo agentes intermediários, distribuidores, fornecedores e prestadores de serviços.

• se e com que frequência os diretores, conselheiros fiscais, conselheiros de administração e empregados são treinados em relação ao código de ética ou de conduta e às demais normas relacionadas ao tema

Anualmente, será promovido treinamento *online* do nosso Código de Conduta para todos os colaboradores, incluindo diretores, vice-presidentes e presidente.

No Programa de Integração de Colaboradores (PIC), os novos colaboradores são comunicados sobre a existência do Código de Conduta e das políticas de *Compliance* e sobre a exigência de sua observância.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

A área de *Compliance* da Natura desenvolveu um programa de comunicação interna e de treinamentos presenciais, que será transferida para a nossa Companhia após a incorporação das ações da Natura Cosméticos.

• as sanções aplicáveis na hipótese de violação ao código ou a outras normas relativas ao assunto, identificando o documento onde essas sanções estão previstas

O Código de Conduta de colaboradores dispõe que as consequências aplicadas aos desvios de conduta podem ser desde ações disciplinares, tais como advertência, suspensão, desligamento, sem justa causa ou por justa causa, até a responsabilização civil e criminal dos envolvidos, conforme o que está previsto em lei.

A avaliação e deliberação sobre cada caso é de responsabilidade do Comitê de Ética, a partir de análise e apuração encaminhada pela Ouvidoria, que garante sigilo e preservação da identidade do manifestante, não se admitindo retaliação de qualquer natureza. Exceções ou situações e temas não previstos no Código de Conduta deverão ser encaminhados à Ouvidoria, e serão analisados e deliberados pelo Comitê de Ética.

Em relação a fornecedores e terceiros, o Código de Conduta dispõe que as consequências aplicadas podem ser desde ações de melhoria contínua, rescisão do contrato e até ações legais cabíveis.

• órgão que aprovou o código, data da aprovação e, caso o emissor divulgue o código de conduta, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado

Em 17 de julho de 2019, Conselho de Administração da Companhia aprovou o Código de Conduta da Companhia, que será revisado anualmente. O Código está disponível na intranet para todos os nossos colaboradores e na internet para o público externo no endereço <https://natu.infoinvest.com.br/>.

b. se o emissor possui canal de denúncia, indicando, em caso positivo

A Natura Cosméticos possui um canal de denúncias ativo e amplamente divulgado, criado em 2019 como Ouvidoria Natura.

Colaboradores e terceiros podem apresentar suas denúncias, com garantia de anonimato e não retaliação, via web, e-mail ou por telefone (0800).

O mesmo canal de denúncias também passará a ser utilizado pela nossa Companhia.

• se o canal de denúncias é interno ou se está a cargo de terceiros

O nosso canal de denúncias é fornecido por prestador de serviços especializado (ICTS) e funciona 24 horas por dia e 7 dias por semana. Internamente, o canal é gerido pela área de *Compliance*.

• se o canal está aberto para o recebimento de denúncias de terceiros ou se recebe denúncias somente de empregados

O canal de denúncias está aberto aos colaboradores e terceiros.

• se há mecanismos de anonimato e de proteção a denunciante de boa-fé

A critério do denunciante, a denúncia pode ser recebida com anonimato. Em todos os casos é garantida a confidencialidade e não há represália aos denunciante.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

- **órgão do emissor responsável pela apuração de denúncias**

A Ouvidoria, juntamente com *Compliance*, são responsáveis pela apuração das denúncias. As investigações podem contar também com a atuação da Auditoria Interna. O resultado das apurações é apresentado ao Comitê de Ética para deliberação e reportado ao Comitê de Auditoria.

- c. se o emissor adota procedimentos em processos de fusão, aquisição e reestruturações societárias visando à identificação de vulnerabilidades e de risco de práticas irregulares nas pessoas jurídicas envolvidas**

Em tais processos, realizamos *due diligence* legal e de *compliance* para identificação de irregularidades e riscos.

- d. caso o emissor não possua regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública, identificar as razões pelas quais o emissor não adotou controles nesse sentido**

Não se aplica.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.5 - Alterações significativas

5.5 - Informar se, em relação ao último exercício social, houve alterações significativas nos principais riscos a que o emissor está exposto ou na política de gerenciamento de riscos adotada, comentando, ainda, eventuais expectativas de redução ou aumento na exposição do emissor a tais riscos

Este item não é aplicável à Companhia, considerando que a nossa constituição se deu em 21 de janeiro de 2019. Ademais, destaca-se que não houve alterações significativas nos riscos identificados por nós, tampouco alterações na Política de Gerenciamento de Riscos até a data da divulgação deste Formulário de Referência.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e

5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos

Todas as informações relevantes e pertinentes a Companhia já foram divulgadas nos itens anteriores.

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

10.1 - Condições financeiras e patrimoniais gerais

As informações financeiras contidas nos itens 10.1 a 10.9 deste Formulário de Referência são derivadas de nossas informações financeiras relativas ao período de 3 (três) meses encerrados em 31 de março e 30 de junho de 2019, elaboradas em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

Conforme descrito no item 7.1 deste Formulário de Referência, nossa Companhia foi constituída para viabilizar operação de aquisição da Avon por meio da combinação dos negócios, operações e das bases acionárias da Natura Cosméticos e da Avon. Conforme divulgado pela Natura Cosméticos no fato relevante datado de 22 de maio de 2019, a Companhia incorporará as ações da Natura Cosméticos e, a partir desse momento, a Companhia, que até então não possuía atividades, passará a ser a nova holding do grupo.

Considerando que não possuímos atividades até o presente momento, as informações a serem prestadas neste item 10 serão extremamente simples.

a. Condições financeiras e patrimoniais gerais

Patrimônio Líquido e Caixa

A Companhia foi constituída em 21 de janeiro de 2019 e possui seu capital social totalmente subscrito e integralizado no valor de R\$ 100,00, pelos acionistas da Companhia, na proporção de suas respectivas participações no capital social da Companhia.

A tabela a seguir apresenta os principais itens patrimoniais consolidados da Companhia

	Em 31 de março de 2019	Em 30 de junho de 2019
Ativo.....	10	100
Caixa e equivalentes de caixa.....	10	100
Passivo.....	-	-
Patrimônio.....	10	100
Capital Social.....	10	100
Passivo e patrimônio líquido.....	10	100

Neste contexto, informamos que o ativo da Companhia é de R\$100,00, em 30 de junho de 2019, composto exclusivamente por fundo fixo. O patrimônio líquido da Companhia em 30 de junho de 2019 era de R\$100,00.

Entre a data da sua constituição, 21 de janeiro de 2019, e 30 de junho de 2019, informamos que a Companhia não auferiu resultado.

Vale ressaltar que a Companhia não possui aplicações financeiras.

b. Estrutura de Capital

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

A Companhia foi constituída com capital social inicial de R\$ 100,00, que se encontra totalmente subscrito pelos seus acionistas, sendo realizado em espécie, tendo como contrapartida o caixa da Companhia.

O patrimônio líquido consolidado da Companhia em 30 de junho de 2019 era de R\$100,00.

Na tabela seguinte apresentamos a composição da estrutura de capital da Companhia entre capital próprio e passivo:

	Em 31 de março de 2019	Em 30 de junho de 2019
Passivo.....	-	-
Patrimônio Líquido.....	10	100
Passivo e patrimônio líquido.....	10	100

Cabe destacar que, em 30 de junho de 2019, o passivo da Companhia não apresentava saldo. Adicionalmente, seu patrimônio líquido era composto por capital social.

c. Capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos

Considerando que a Companhia ainda não possui operações, até a data deste Formulário de Referência, a Companhia não possui qualquer passivo.

d. Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes utilizadas:

Até a data deste Formulário de Referência, a Companhia não possui operações, não possuindo quaisquer empréstimos, financiamentos ou linhas de crédito contratadas. O investimento em ativos não circulantes foi realizado por meio da integralização de capital feita pelos acionistas.

e. Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez

A Companhia pretende manter estratégia atualmente utilizada pela Natura Cosméticos, de financiamento principalmente com capital próprio e acredita que terá recursos suficientes para cumprir com suas obrigações operacionais, quando iniciar suas operações. Entretanto, poderá complementar essa estratégia por meio da utilização de outros tipos de financiamento, incluindo: (i) contratação de empréstimos e financiamentos junto a instituições financeiras; e (ii) captação de recursos, por meio de instrumentos de dívida ou emissão de valores mobiliários, no mercado de capitais.

f. Níveis de endividamento e as características de tais dívidas, descrevendo ainda:**(i) contratos de empréstimo e financiamento relevantes;**

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

Nosso principal endividamento corresponde às notas comerciais da 1ª emissão da Companhia, em duas séries, emitida em 20 de dezembro de 2019, no valor total de R\$2.900.000.000,00, com vencimento em 19 de dezembro de 2020.

(ii) outras relações de longo prazo com instituições financeiras;

Nosso principal endividamento corresponde às notas comerciais da 1ª emissão da Companhia, em duas séries, emitida em 20 de dezembro de 2019, no valor total de R\$2.900.000.000,00, com vencimento em 19 de dezembro de 2020.

(iii) grau de subordinação entre as dívidas; e

Não aplicável.

(iv) eventuais restrições a nós impostas em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário.

Nos termos das Cártulas das Notas Promissórias Comerciais da 1ª Emissão da Companhia, a Companhia obrigou-se a:

(a) não distribuir ou realizar pagamento de dividendos acima de 30% (trinta por cento) do lucro líquido da Companhia, caso a Companhia esteja inadimplente com suas obrigações pecuniárias decorrentes das Notas Promissórias Comerciais, observados eventuais prazos de cura; e

(b) não contratar novos endividamentos ("**Nova Dívida**"), exceto se os recursos captados com a Nova Dívida forem utilizados para realização do resgate antecipado obrigatório, nos termos das Cártulas de Notas Promissórias.

Adicionalmente, a Companhia possui restrição à alienação do controle societário, nos termos das Cártulas de Notas Promissórias.

Por fim, a Companhia deve observar o seguinte índice financeiro: Dívida Líquida/ EBITDA igual ou menor que 4,00, a ser apurado semestralmente e verificado nas datas de divulgação das demonstrações financeiras consolidadas e auditadas ou das informações trimestrais consolidadas e auditadas, conforme aplicável, da Companhia referentes aos últimos 12 (doze) meses.

h. alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras:

As demonstrações contábeis referentes ao período desde a sua constituição até 31 de março e ao período de 3(três) meses findo em 30 de junho de 2019, foram preparadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB).

A Companhia não auferiu resultado no período desde a sua constituição até a data deste Formulário de Referência.

10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro**10.2 - Resultado operacional e financeiro**

a. resultados das operações da Companhia: (comentário sobre as variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação alterações de volume novos produtos)

i) descrição de quaisquer componentes importantes da receita

A Companhia não auferiu receita entre 21 de janeiro de 2019 e 30 de junho de 2019.

ii) fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais.

A Companhia não auferiu receita entre 21 de janeiro de 2019 e 30 de junho de 2019.

b. Variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volumes e introdução de novos produtos e serviços.

Não houve variação das receitas atribuível a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volumes e introdução de novos produtos e serviços, considerando que entre 21 de janeiro de 2019 e 30 de junho de 2019, a Companhia não auferiu receita.

c. Impacto da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro da Companhia.

Não houve impacto da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no operacional e no resultado financeiro Companhia entre 21 de janeiro de 2019 e 30 de junho de 2019.

10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs**10.3 - Eventos com efeitos relevantes, ocorridos e esperados, nas demonstrações financeiras****a. da introdução ou alienação de segmento operacional:**

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia foi constituída em 21 de janeiro de 2019 e, entre esta data e 30 de junho de 2019, não houve introdução ou alienação de segmentos operacionais.

b. da constituição, aquisição ou alienação de participação societária:

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia foi constituída em 21 de janeiro de 2019 e, entre esta data e 30 de junho de 2019, não houve eventos ou operações não usuais.

c. dos eventos ou operações não usuais:

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia foi constituída em 21 de janeiro de 2019 e, entre esta data e 30 de junho de 2019, não houve eventos ou operações não usuais.

10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases**10.4 - Mudanças significativas nas práticas contábeis – Ressalvas e ênfase no parecer do auditor****a. mudanças significativas nas práticas contábeis.**

Não houve mudanças significativas nas práticas contábeis entre a data de constituição da Companhia, 21 de janeiro de 2019, e 30 de junho de 2019.

b. efeitos significativos das alterações em práticas contábeis.

Não houve mudanças significativas nas práticas contábeis entre a data de constituição da Companhia, 21 de janeiro de 2019 e 30 de junho de 2019.

c. ressalvas e ênfases presentes no parecer do auditor

Não aplicável.

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

10.5 - Políticas contábeis críticas

As demonstrações financeiras da Companhia foram elaboradas em acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e Normas Internacional de Relatório Financeiro (IFRS), conforme emitida pelo *International Accounting Standards Board* (IASB), a qual requer certos julgamentos e premissas na determinação do valor e registro de estimativas contábeis, a respeito dos efeitos de questões que são, por natureza, incertas e que impactam o valor dos ativos e passivos da Companhia. Os resultados efetivos podem divergir de tais estimativas.

Com o intuito de fornecer um entendimento de como são formados o julgamento e estimativas sobre determinados eventos futuros, a Companhia resumiu abaixo as principais práticas contábeis críticas.

A preparação das demonstrações financeiras requer o uso de certas estimativas contábeis críticas e também o exercício de julgamento por parte da Administração da Companhia no processo de aplicação das práticas contábeis.

As estimativas e premissas contábeis são continuamente avaliadas e baseiam-se na experiência histórica e em outros fatores, incluindo expectativas de eventos futuros consideradas razoáveis para as circunstâncias. Tais estimativas e premissas podem diferir dos resultados efetivos. Os efeitos decorrentes das revisões das estimativas contábeis são reconhecidos no período da revisão.

As premissas e estimativas significativas para as demonstrações financeiras estão relacionadas a seguir:

Imposto de renda e contribuição social diferidos:

A Companhia reconhece ativos e passivos diferidos com base nas diferenças entre o valor contábil apresentado nas demonstrações financeiras e a base tributária dos ativos e passivos, utilizando as alíquotas em vigor. A Companhia revisa regularmente os impostos diferidos ativos em termos de possibilidade de recuperação, considerando-se o lucro histórico gerado e o lucro tributável futuro projetado, de acordo com estudo de viabilidade técnica.

Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

A Companhia é parte em diversos processos judiciais e administrativos. Provisões são constituídas para os riscos tributários, cíveis e trabalhistas referentes a processos judiciais que representam perdas prováveis 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.

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

Plano de assistência médica pós-emprego

O valor atual do plano de assistência médica pós-emprego depende de uma série de fatores que são determinados com base em cálculos atuariais, a partir de uma série de premissas financeiras e demográficas, como taxa de desconto, inflação médica, percentual de adesão ao plano, entre outras.

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

O plano de outorga de opções de compra de ações, o programa de outorga de ações restritas e o programa de aceleração da estratégia são mensurados pelo valor justo na data da outorga e a despesa é reconhecida no resultado durante o período no qual o direito é adquirido em contrapartida à rubrica "Capital adicional integralizado" no patrimônio líquido. Nas datas dos balanços, a Administração da Companhia revisa as estimativas quanto à quantidade de opções/ações restritas e reconhece, quando aplicável, no resultado do exercício em contrapartida ao patrimônio líquido o efeito decorrente desta revisão. As premissas e modelos utilizados para estimar o valor justo dos planos de outorga de opções de compra de ações, do programa de outorga de ações restritas e do programa de aceleração da estratégia.

Provisão para perda de valor recuperável

Uma perda por redução ao valor recuperável existe quando o valor contábil de um ativo ou unidade geradora de caixa 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 cálculo do valor em uso é baseado no modelo de fluxos de caixa descontado. Os fluxos de caixa derivam do orçamento para os próximos cinco a dez anos, conforme segmento operacional, e suas projeções consideram as perspectivas do mercado de atuação, as estimativas de investimentos e capital de giro futuros, além de outros fatores econômicos. 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 utilizadas para fins de extrapolação.

Provisão para perdas esperadas em contas a receber de clientes

A provisão para perdas esperadas em contas a receber de clientes é estimada a partir da ponderação dos riscos de perdas de cada grupo do "aging list", considerando os diferentes riscos de acordo com a operação de cobrança.

Provisão para perdas nos 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.

10. Comentários dos diretores / 10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs**10.6 - Os diretores devem descrever os itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras do emissor, indicando****a. Os ativos e passivos detidos pelo emissor, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial (off-balance sheet items):**

Não há itens relevantes que não sejam registrados nas demonstrações financeiras da Companhia.

b. Outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

Não há outros itens que não sejam registrados nas demonstrações financeiras da Companhia em relação ao último exercício social e ao período corrente.

10. Comentários dos diretores / 10.7 - Coment. s/itens não evidenciados**10.7 - Em relação a cada um dos itens não evidenciados nas demonstrações financeiras indicados no item 10.6, os diretores devem comentar****a. Como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras do emissor**

Conforme mencionado no item 10.6 acima, não há itens não evidenciados nas informações financeiras referentes ao período de 21 de janeiro de 2019, data de constituição da Companhia, a 30 de junho de 2019.

b. Natureza e o propósito da operação

Conforme mencionado no item 10.6 acima, não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras referentes ao período de 21 de janeiro de 2019, data de constituição da Companhia, a 30 de junho de 2019.

c. Natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor do emissor em decorrência da operação

Conforme mencionado no item 10.6 acima, não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras referentes ao período de 21 de janeiro de 2019, data de constituição da Companhia, a 30 de junho de 2019.

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios**10.8 - Os diretores devem indicar e comentar os principais elementos do plano de negócios do emissor, explorando especificamente os seguintes tópicos****a. Investimentos:****(i) descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos**

Até a presente data, a Companhia não tem Plano de Investimentos para 2019 e anos posteriores aprovado. A necessidade de novos investimentos pela Companhia será revisada periodicamente.

(ii) fontes de financiamento dos investimentos

A Companhia pretende financiar seus investimentos com capital próprio, após a incorporação da Natura Cosméticos, quando iniciará suas operações.

(iii) desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

A Companhia não possui desinvestimentos relevantes em andamento e/ou previstos.

b. Desde que já divulgada, indicar a aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente a capacidade produtiva do emissor

Não há previsão de outros investimentos de capital relevantes.

c. Novos produtos e serviços

Não há previsão de implementação de novos produtos e serviços em relação ao portfólio que será adotado pela Companhia após a incorporação da Natura Cosméticos.

10. Comentários dos diretores / 10.9 - Outros fatores com influência relevante

10.9 - Comentar sobre outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional e que não tenham sido identificados ou comentados nos demais itens desta seção

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes com relação a este item 10.