

DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO DA NATURA &CO PRÉ-PANDEMIA AO PÓS-PANDEMIA: UMA ANÁLISE A PARTIR DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

ECONOMIC-FINANCIAL PERFORMANCE OF NATURA &CO FROM PRE-PANDEMIC TO POST-PANDEMIC: AN ANALYSIS BASED ON FINANCIAL STATEMENTS

 <https://doi.org/10.63330/aurumpub.069-004>

Katiley Regina Gomes

Graduando do Curso de Ciências Contábeis. Universidade Estadual do Paraná – UNESPAR campus Campo Mourão.

Leticia Macedo de Souza

Graduando do Curso de Ciências Contábeis. Universidade Estadual do Paraná – UNESPAR campus Campo Mourão.

Alex Sandro dos Santos

Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual do Paraná, Mestre, em ciências Sociais pela Universidade Estadual de Maringá- UEM – Doutorando em Administração – Universidade Estadual de Maringá- UEM. Docente do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Estadual do Paraná – UNESPAR campus Campo Mourão.

Resumo

O objetivo deste estudo é avaliar se há evidências de uma recuperação econômica mensurável, da empresa Natura &Co no período pós-pandemia da Covid-19, com base na comparação entre seus resultados financeiros dos períodos pré-pandêmico, pandêmico e pós-pandêmico. Para isso, serão analisadas demonstrações contábeis da empresa por meio de indicadores financeiros como liquidez, rentabilidade e estrutura de capital. A pesquisa adota uma abordagem quantitativa, descritiva, documental e longitudinal, utilizando dados oficiais dos relatórios financeiros da companhia, referentes aos anos de 2017 a 2025. Essa metodologia permite comparar os efeitos da pandemia sobre o desempenho da empresa e identificar sua trajetória de recuperação. O estudo é relevante por oferecer evidências contábeis sobre os impactos da pandemia e os sinais de resiliência da organização, contribuindo para a produção científica e fornecendo informações úteis a gestores, investidores e analistas em contextos de crise.

Palavras-chave: Contabilidade; Indicadores financeiros; Natura &Co; Pandemia; Recuperação econômica.

Abstract

The objective of this study is to assess whether there is evidence of a measurable economic recovery for Natura &Co in the post-COVID-19 pandemic period, based on a comparison of its financial results across pre-pandemic, pandemic, and post-pandemic periods. To this end, the company's financial statements will

be analyzed using financial indicators such as liquidity, profitability, and capital structure. The research employs a quantitative, descriptive, documentary, and longitudinal approach, utilizing official data from the company's financial reports covering the years 2017 to 2025. This methodology enables a comparison of the pandemic's effects on the company's performance and the identification of its recovery trajectory. The study is significant as it provides accounting-based evidence regarding the pandemic's impacts and the organization's signs of resilience, thereby contributing to scientific knowledge and offering useful information to managers, investors, and analysts in crisis contexts.

Keywords: Accounting; Economic recovery; Financial indicators; Natura &Co; Pandemic.

1 INTRODUÇÃO

As demonstrações contábeis representam uma importante ferramenta para a análise da situação financeira das organizações, permitindo avaliar sua capacidade de adaptação diante de diferentes cenários econômicos. A análise contábil constitui uma ferramenta fundamental para compreender a trajetória econômica de uma organização, especialmente em momentos de instabilidade e transição, como os provocados por crises sanitárias ou econômicas. Segundo Iudícibus et al. (2021), a análise das demonstrações contábeis permite interpretar a situação financeira e patrimonial de uma entidade, oferecendo subsídios técnicos para decisões gerenciais e estratégicas. Nesse contexto, o papel da contabilidade ultrapassa a função meramente registradora, tornando-se essencial para o monitoramento da estabilidade financeira e da capacidade de adaptação das empresas.

Esse papel da contabilidade ganhou destaque diante da pandemia da Covid-19, declarada em 2020 pela Organização Mundial da Saúde (OMS), que provocou impactos econômicos e sociais de proporções globais. A crise sanitária levou à desaceleração da economia, à interrupção de cadeias de suprimentos, ao fechamento de estabelecimentos e à necessidade de reformulação de modelos de negócios (Fernandes, 2020; OMS, 2020). Empresas de diversos setores precisaram adotar medidas rápidas de reestruturação operacional e financeira para manterem sua sobrevivência em meio às restrições impostas pelo isolamento social.

Embora historicamente considerado um setor resiliente, o ramo de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos também foi afetado por esse cenário adverso. De acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC, 2021), houve uma queda no consumo presencial, mudanças no comportamento dos consumidores e elevação nos custos logísticos e operacionais. A Euromonitor International (2021) destacou ainda que, apesar da demanda por produtos essenciais ter se mantido, a comercialização de itens de perfumaria e cosméticos de uso não cotidiano foi significativamente reduzida.

Dentro desse segmento, a empresa Natura &Co se destaca como uma das maiores representantes no mercado brasileiro e internacional. A companhia enfrentou, durante o período pandêmico, diversos desafios relacionados à queda na lucratividade, ao aumento das despesas operacionais e à necessidade de adaptação aos novos hábitos de consumo. Relatórios da própria organização apontaram que os anos de 2020 e 2021 foram marcados por instabilidade financeira, apesar dos esforços para ampliar os canais digitais de venda, otimizar custos e integrar suas marcas globais (Natura &Co, 2021; Nascimento & Teles, 2022). Com o encerramento da emergência sanitária internacional declarado pela OMS em maio de 2023 (OMS, 2023), abriu-se um novo cenário para avaliação da capacidade de recuperação das empresas. O período pós-pandemia permitiu investigar se as estratégias adotadas durante a crise foram eficazes e se houve restabelecimento dos níveis econômicos e financeiros anteriores. Nesse sentido, a análise contábil tornou-se ainda mais relevante como instrumento de diagnóstico da retomada da estabilidade organizacional (Marion & Alves, 2020; Silva, 2023).

Diante deste cenário, o tema deste artigo centrou-se na avaliação da recuperação econômica da Natura &Co no período pós-pandemia da Covid-19, utilizando como base as demonstrações contábeis e relatórios financeiros publicados pela empresa. A delimitação temporal do estudo compreendeu três fases distintas: o período pré-pandemia, abrangendo os anos de 2017, 2018 e 2019; o período crítico da pandemia, que compreendeu os anos de 2020, 2021 e o primeiro semestre de 2023; e o período pós-pandemia, que abrangeu o segundo semestre de 2023, o ano de 2024 e o primeiro semestre de 2025. Essa divisão temporal justifica-se em razão da decisão da OMS, que em 5 de maio de 2023, em Genebra, na Suíça, declarou o fim da Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII) referente à Covid-19. Esse marco permitiu estabelecer o segundo semestre de 2023 como início formal do período pós-pandemia, dando suporte ao recorte temporal adotado nesta pesquisa.

O foco da análise esteve nos indicadores econômicos e financeiros, tais como liquidez, rentabilidade e estrutura de capital, que permitiu avaliar a variação do desempenho econômico da empresa em função dos impactos da crise sanitária e das medidas de reestruturação adotadas. Esta delimitação temporal possibilitou uma comparação detalhada entre os períodos, visando identificar eventuais quedas e recuperação da estabilidade financeira da companhia.

Dessa forma, o exame dos dados contábeis da Natura &Co forneceu informações valiosas sobre sua trajetória recente, permitindo verificar se, após os impactos negativos provocados pela pandemia, a empresa apresentou indícios mensuráveis e recuperação econômica. A comparação entre os períodos pré-pandêmico, pandêmico e pós-pandêmico possibilitou compreender o grau de resiliência e a eficácia das estratégias implementadas, contribuindo para estudos sobre desempenho empresarial em contextos de crise e recuperação. Diante desse cenário, formulou-se a seguinte questão de pesquisa: As demonstrações

contábeis da Natura & Co evidenciou uma recuperação econômica mensurável no período pós-pandemia da Covid-19, em comparação com os resultados anteriores e durante a crise sanitária?

O objetivo deste estudo é avaliar, com base nas demonstrações contábeis da Natura & Co, se há evidências de uma recuperação econômica consistente no período pós-pandemia da Covid-19, em comparação com os resultados financeiros do período pré-pandêmico e durante a crise sanitária. Para isso, busco identificar, por meio das demonstrações contábeis, os sinais de queda na situação financeira da empresa durante a pandemia da Covid-19, bem como analisar os principais indicadores econômicos e financeiros da Natura & Co entre os anos anteriores à pandemia (2017 até 2019), durante a pandemia (2020 a início de 2023) e no período pós-pandemia (a partir de maio de 2023 até o primeiro semestre de 2025). Além disso, pretendeu-se comparar o desempenho econômico-financeiro da empresa entre os três períodos (pré-pandemia, durante e pós-pandemia) utilizando indicadores de liquidez, rentabilidade e estrutura de capital.

Nesse contexto, a pesquisa justificou-se pela necessidade de avaliar, por meio de dados contábeis objetivos, se a Natura & Co, apresentou indícios de recuperação mensurável após a crise sanitária. A escolha pela análise contábil se fundamentou-se na literatura especializada, que apontou os demonstrativos financeiros como instrumentos confiáveis para aferir o desempenho e a evolução econômica (Iudícibus, 2020; Neto, 2022). Sob o enfoque acadêmico, enriqueceu a produção científica ao retomar conceitos da análise de balanços tradicionais, aproximando-os das necessidades contemporâneas. A análise da Natura & Co fortaleceu o campo da pesquisa contábil, estimulando o debate sobre metodologias e a efetividade dos indicadores financeiros no diagnóstico de recuperação. No âmbito prático, os resultados obtidos contribuem com informações concretas para a tomada de decisão, ao analisar aspectos de liquidez, endividamento, rentabilidade e geração de valor, permitindo que partes interessadas justifiquem suas decisões em dados confiáveis.

Ademais, por se tratar de um tema atual, sobretudo em um contexto pós pandemia, a pesquisa buscou respostas para as necessidades contemporâneas e promovendo atualização científica. "Ser pesquisador, [...] nesse tempo perturbado e triste, é entregar-se ao não saber. [...] Portanto, o que nos resta é pesquisar" (Cavalcante, 2022). Além disso, o setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC) exerce um papel fundamental na economia brasileira, gerando cerca de 7,1 milhões de oportunidades de emprego. A Natura & Co contribui de maneira significativa para a economia, devido a sua evolução constante e suas práticas sustentáveis, conforme relatórios obtidos na Natura & Co (2024). Além do artigo contribuir para o avanço das discussões acadêmicas sobre contabilidade aplicada em contextos de crise e recuperação, o estudo ofereceu subsídios práticos para interessados na trajetória financeira da empresa.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 IMPACTOS DA PANDEMIA DA COVID-19 NAS ORGANIZAÇÕES E NO DESEMPENHO FINANCEIRO EMPRESARIAL

No dia 11 de março de 2020, foi declarada pela Organização Mundial da Saúde (OMS) a pandemia do novo coronavírus, mais conhecida como Covid 19. A pandemia do Covid-19 trouxe um grande impacto para empresas do mundo inteiro, exigindo mudanças rápidas diante de um cenário econômico desconhecido. As autoridades públicas precisaram tomar medidas temporárias para lidar com a pandemia, impactando diretamente na economia mundial (Carneiro et al., 2022). Diante desse cenário, na era pós-pandemia, entender a recuperação econômica mostrou-se fundamental para o crescimento e o fortalecimento das entidades.

As medidas adotadas contra a disseminação da Covid 19, como a restrição da mobilidade e a paralisação de serviços, impactaram diretamente na econômica. De acordo com dados obtidos no site da Agência do IBGE (2022), o Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil caiu 3,3%. O cenário econômico durante a pandemia caracterizou-se pela interrupção de atividade produtivas, pelo aumentando do desemprego e pelas dificuldades no comércio. Conforme análise de Batista (2021), no Brasil, as empresas mais afetadas foram as de pequeno e médio porte, devido à sua menor capacidade de absorver os impactos financeiros e operacional.

Nesse contexto, houve alteração no comportamento dos consumidores. Como a população estava confinada em casa, aumentou o número de compras online, o que exigiu investimentos por parte das empresas no e-commerce – comércio realizado por meio de equipamentos eletrônicos. Por se tratar de um ambiente extremamente competitivo, o comércio eletrônico precisou de estratégias eficientes de marketing digital ou e-marketings (Júnior & Alves, 2021). Perante a essas mudanças, o custo operacional aumentou, já que as empresas necessitaram investir em infraestrutura digital e adaptar-se as medidas sanitárias. Segundo dados divulgados pela McKinsey (2020), companhias mais ágeis nos processos digitais e na reconstrução operacional conseguiram recuperar sua receita e, por conseguinte, acelerar sua recuperação.

Os efeitos da pandemia também se refletiram no mercado de capital. Segundo Semedo (2015), a estrutura de capital refere-se à escolha entre duas fontes diferente de financiamento para suprimir as necessidades financeiras, seja por capital próprio ou capital de terceiros. Dados divulgados na B3 (2020), principal índice da bolsa brasileira, mostraram que houve uma queda nos primeiros meses de pandemia devido às incertezas econômicas, à paralisação das atividades e ao alto risco para os investidores. Entretanto, verificou-se uma recuperação gradual nos meses seguintes, em virtude dos estímulos governamentais, que adotaram medidas como as taxas de juros mais baixos, e alta volatilidade do mercado. Apesar dos efeitos negativos imediatos, as ações tomadas favoreceram a retomada dos investidores,

demonstrando que o mercado de capital brasileiro apresentou resiliência e capacidade de recuperação em um cenário de instabilidade.

Em resumo, os impactos da pandemia foram amplos em todos os setores, principalmente nas organizações, que exigiram mudanças rápidas e estratégicas para manterem as empresas ativas. As dificuldades enfrentadas nesse período foram de suma importância para conseguir enfrentar futuras crises. Essas mudanças não se limitaram ao âmbito operacional: muitas organizações foram levadas a acelerar processos de digitalização, automatização de serviços e adoção de novas formas de trabalho, como o home office e o atendimento remoto, os quais vinham sendo discutidos, mas ainda não estavam plenamente implementados em larga escala (Barbosa et al., 2021). Tais ajustes, muitas vezes emergenciais, exigiram decisões ágeis e, ao mesmo tempo, um forte alinhamento entre planejamento financeiro, gestão de riscos e capacidade de inovação. Nesse cenário, os desafios enfrentados pelas empresas durante a pandemia tornaram-se valiosas lições para o futuro. A capacidade de resiliência organizacional, entendida como a habilidade de resistir, adaptar-se e transformar-se diante de choques externos, passou a ser um diferencial competitivo (Boin & Lodge, 2021). Como destaca Mintzberg (2020), as crises evidenciaram a fragilidade de modelos rígidos e centralizados de gestão, ao passo que valorizam organizações que investem em flexibilidade, aprendizado contínuo e descentralização de decisões.

Além disso, compreender as respostas adotadas durante a pandemia permite às empresas aperfeiçoarem seus sistemas de contingência e fortalecer sua governança corporativa para lidar com futuras situações críticas. As dificuldades enfrentadas nesse período evidenciaram a importância de práticas contábeis transparentes, indicadores de desempenho bem estruturados e gestão eficiente de recursos, que são elementos fundamentais não apenas para a superação de crises, mas também para a retomada do crescimento sustentável.

2.2 PANORAMA ECONÔMICO DO SETOR DE BELEZA E O CASO NATURA & CO

Ao analisarmos o setor de HPPC, compreendemos a sua importância na economia brasileira. No ranking global, o Brasil ocupa posições de destaque entre os maiores mercados mundiais, seja como consumidor, fabricante e exportador. De acordo com a ABIHPEC, em 2024 o país ficou em 3º lugar entre os maiores mercados consumidores e em 4º entre os que mais lançam produtos, ficando atrás de EUA, China e Índia. Além disso, o setor exportou para 174 países, alcançando um valor de US\$884 milhões, confirmando a sua importância para a promoção e o desenvolvimento econômico nacional. No entanto, dados acessados na ABIHPEC (2024) do primeiro bimestre de 2024 apresenta um crescimento sólido, porém com alguns desafios. Comparado com o mesmo período do ano anterior, as exportações aumentaram em 7,7% e, as importações, apresentaram um crescimento de 3,8%. Entretanto, os resultados obtidos foram abaixo das expectativas setoriais.

Diante desse cenário, se destaca o grupo Natura &Co. De acordo com dados obtidos no site da Natura, foi fundada em 1969, por Luiz Seabra. Começando com uma loja na cidade de São Paulo, passando a adotar o modelo de venda direta, em 1974. Em 2004, a empresa abriu capital na Bolsa de Valores de São Paulo, o que impactou diretamente na sua expansão nos anos seguintes. A partir de 2017, a Natura deu mais um passo para o seu processo de internacionalização, com a aquisição da empresa britânica The Body Shop e, no ano seguinte, a criação do grupo Natura &Co, pela união da Natura, Aesop e The Body Shop. Em 2020, com a compra da Avon, a Natura &Co cria o 4º maior grupo de beleza no mundo.

Um ponto de destaque na Natura é o compromisso com a sustentabilidade. Sendo a primeira marca de cosméticos no Brasil a oferecer refil para seus produtos, no ano de 2006 com a eliminação de testes em animais e, no ano seguinte, lançando o Programa Carbono Neutro, com a finalidade de reduzir a emissão de CO₂. Em 2015, recebeu o Champions of the Earth, principal prêmio ambiental da ONU (Organizações das Nações Unidas) e, em 2019 o Programa Carbono Neutro ganhou o prêmio Climate Global Action, também pela ONU. De acordo com a Natura, 33% do volume total de resíduos gerados por suas embalagens no Brasil é coletada e enviada para a reciclagem, ajudando a acelerar a transição para uma economia circular.

Em síntese, o setor de beleza no Brasil permanece como um dos mais dinâmicos da economia nacional. A história da Natura &Co reflete todas as oportunidades quanto os desafios enfrentados por empresas brasileiras que buscam se tornar globais, combinado inovação, sustentabilidade e competitividade internacional. Nesse contexto, a trajetória da Natura &Co representa um caso emblemático dos desafios e oportunidades enfrentados por empresas brasileiras que buscam se consolidar no mercado global. Fundada com uma proposta pautada em valores de sustentabilidade, responsabilidade socioambiental e inovação, a companhia conseguiu expandir suas operações para diversos países, incorporando grandes marcas internacionais, como The Body Shop e Avon, em sua estrutura corporativa (Natura &Co, 2021). Essa trajetória reflete o esforço de internacionalização de empresas brasileiras que almejam maior competitividade sem renunciar a sua identidade e propósito.

No entanto, essa expansão também impôs desafios significativos, exigindo da empresa não apenas adaptações operacionais, mas também capacidade de conciliar crescimento com coerência estratégica e sustentabilidade financeira. De acordo com Silva e Araújo (2022), empresas em processo de internacionalização frequentemente enfrentam dificuldades ligadas à integração cultural, à gestão de riscos e à necessidade de manter margens operacionais saudáveis em mercados altamente competitivos. No caso da Natura &Co, esses desafios foram potencializados durante o período pandêmico, quando a empresa precisou ajustar sua estrutura global em meio a uma crise sanitária sem precedentes.

2.3 RECUPERAÇÃO ECONÔMICA E ESTRATÉGIAS DE REESTRUTURAÇÃO EMPRESARIAL NO PÓS-PANDEMIA

A recuperação econômica, em um contexto pós-crise, refere-se ao processo gradual de restauração da atividade econômica e financeira de empresas e setores após um período de declínio significativo. A mensuração dessa recuperação envolve a análise de diversos indicadores econômicos e financeiros que permitem avaliar o grau de restabelecimento da saúde empresarial. Para as empresas superarem momentos econômicos difíceis, elas precisam de um plano completo que envolva o funcionamento do dia a dia, o que planejam para o futuro e até mesmo a organização cultural. A capacidade de se recuperar e se adaptar (chamada de resiliência) não acontece sozinha, pois ela é construída com ações em conjunto que deixam a empresa mais forte para reagir rápido e de forma eficiente quando surgem crises. Estudos recentes, como os realizados pela Deloitte (2024) em suas análises sobre recuperação e resiliência empresarial, exploram os caminhos que as organizações percorrem para recuperar suas operações e resultados. Destacando que as empresas devem desenvolver um nível de resiliência capaz de garantir não apenas sua sobrevivência, mas também seu crescimento em períodos de crises.

Após períodos de crise, como a pandemia de COVID-19, empresas frequentemente implementam estratégias contábeis e operacionais para reestruturar suas operações e finanças. Do ponto de vista operacional, se destaca a relevância da redefinição de cadeias de suprimentos, a adoção de novas tecnologias e a diversificação de produtos ou serviços como caminhos para a reestruturação e para a conquista de novas vantagens competitivas. Segundo o relatório da KPMG Brasil (2023), a identificação das tendências e desafios específicos enfrentados por diferentes setores econômicos é fundamental para o desenvolvimento de estratégias eficazes de recuperação pós-pandemia. O estudo destaca que compreender as particularidades de cada setor permite que as organizações alinhem suas ações aos riscos emergentes e às oportunidades específicas.

A análise comparativa entre diferentes períodos é fundamental para verificar a consistência e a eficácia das estratégias de recuperação adotadas, pois ao comparar os resultados financeiros e operacionais de períodos anteriores à crise, durante a crise e pós-crise, é possível identificar padrões, avaliar a efetividade das ações implementadas e fazer ajustes quando necessário. Essa comparação permite uma visão abrangente da trajetória da empresa, auxiliando na tomada de decisões futuras e na projeção de cenários.

2.4 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS COMO INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA

A análise das demonstrações contábeis, que também é conhecida como Análise das Demonstrações Financeiras, desempenha um papel central na gestão empresarial e na tomada de decisões estratégicas, fornecendo um panorama da situação econômico-financeira da empresa, permitindo que gestores,

investidores e outros *stakeholders* avaliem seu desempenho e sua capacidade de geração de valor. A análise das demonstrações contábeis é um processo que utiliza as informações presentes nos relatórios financeiros da empresa para calcular indicadores que permitem avaliar sua capacidade de solvência, identificar a estrutura patrimonial e verificar os resultados econômicos obtidos. Essa prática contribui para que os gestores compreendam a situação financeira da organização e tomem decisões com base em dados objetivos.

A análise das demonstrações financeiras visa fundamentalmente ao estudo do desempenho econômico-financeiro de uma empresa em determinado período passado, para diagnosticar, em consequência, sua posição atual e produzir resultados que sirvam de base para a previsão de tendências futuras. Na realidade, o que se pretende avaliar são os reflexos que as decisões tomadas por uma empresa determinam sobre sua liquidez, estrutura patrimonial e rentabilidade (Neto, 2020). Segundo Padoveze (2019), a análise das demonstrações contábeis constitui um instrumento de apoio gerencial, pois “permite não apenas a avaliação da situação patrimonial e financeira da empresa, mas também o acompanhamento de sua evolução ao longo do tempo, fornecendo subsídios para o processo de planejamento e controle”. A análise contábil não deve ser vista apenas como um conjunto de cálculos de índices, mas como um processo interpretativo que busca interpretar o significado econômico e financeiro das demonstrações, identificando pontos fortes, fracos e tendências que influenciam a continuidade da entidade (Iudícibus, 2017).

Por meio da análise das demonstrações contábeis, é possível obter informações sobre o desenvolvimento da situação econômico-financeira da empresa, compreender os desdobramentos dessa evolução e antecipar tendências futuras, incluindo possíveis cenários desfavoráveis, tornando-se, dessa forma, uma importante ferramenta de gestão. Em tempos de crise, a análise contábil é uma ferramenta essencial para monitorar a piora financeira e encontrar soluções, pois ao analisar os balanços, as empresas conseguem identificar rapidamente problemas de liquidez ou rentabilidade, o que é vital para sua sobrevivência. Permitindo assim acompanhar de perto os indicadores, prever tendências e tomar decisões rápidas para reduzir riscos e proteger o valor da organização.

Ao fornecer uma visão clara e sistematizada dos elementos patrimoniais e financeiros da entidade como estrutura de capital, liquidez, rentabilidade e endividamento a análise contábil permite que gestores identifiquem com antecedência sinais de alerta e atuem de maneira proativa na correção de desvios. Essa prática representa um instrumento fundamental de controle gerencial, pois possibilita o acompanhamento contínuo da performance da organização e o direcionamento de recursos de forma mais eficiente.

2.5 INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS: LIQUIDEZ, RENTABILIDADE E ESTRUTURA DE CAPITAL

A análise dos indicadores econômico-financeiro é essencial para compreender a estabilidade financeira das entidades, sobretudo em momentos de recuperação econômica. No caso da empresa Natura & Co, esses indicadores foram essenciais para avaliar os resultados obtidos durante as fases estudadas e, as estratégias tomadas. Entre os grupos de indicadores, nesse trabalho será utilizado o de liquidez, rentabilidade e estrutura de capital.

Os indicadores de liquidez demonstram a capacidade da empresa cumprir com suas obrigações financeiras (Neto, 2020). Nesse contexto, existem diferentes tipos de liquidez: a liquidez corrente seria a relação entre o ativo circulante e o passivo circulante, indicando se a empresa possui recursos para cobrir suas dívidas a curto prazo; a liquidez seca é semelhante ao anterior, porém ela exclui o estoque, evidenciando a relação dos ativos circulantes de maior liquidez com o passivo circulante, apresentando a sua capacidade de pagamento; a liquidez imediata, é a relação entre o disponível da empresa com o passivo circulante, exibindo as dívidas de curto prazo que podem ser abatidas imediatamente; e a liquidez geral, que considera todos os ativos em relação a todo o passivo, podendo analisar a folga financeira da empresa (Neto, 2020). A análise do indicador de liquidez é fundamental para garantir a continuidade das operações, evidenciando a condição financeira das empresas expondo a capacidade de pagamento por elas.

Por se tratar de uma análise sobre a empresa Natura & Co, a qual possui ações na bolsa de valores, foi utilizado os indicadores de rentabilidade. Conforme Assis (2016), os indicadores de rentabilidade fornecem informações sobre a situação econômica em determinado período, auxiliando investidores e gestores a compreenderem a evolução da entidade, impactando significativamente nas tomadas de decisões no mercado de crédito e no mercado acionário. Dentre o campo dos indicadores de rentabilidade será utilizado para realizar a análise os seguintes: o retorno sobre o investimento (ROI), que seria uma métrica que avalia o retorno gerado pelos investimentos da empresa, sendo composto pelos recursos onerosos captados pela entidade e os recursos próprios, proporcionando uma avaliação dos investimentos realizados pela companhia; o retorno sobre o patrimônio líquido (ROE), mede o retorno obtido pelos recursos aplicados na empresa pelos acionistas, fundamental para os sócios entenderem o retorno financeiro que estão tendo; e a rentabilidade das vendas que mensura a eficiência de produzir lucro por meio das vendas, podendo ser apurado pela margem operacional (avalia o lucro operacional gerado em relação às vendas líquidas) e margem líquida (apresenta o lucro líquido obtido com as vendas, após a dedução das despesas), de fundamental importância para analisar o seu lucro em relação a sua venda (Neto, 2020).

A estrutura de capital refere-se à origem dos recursos utilizados pelas empresas, combinando capital próprio e o capital de terceiros, com a finalidade de analisar qual a melhor opção para financiar os seus ativos para maximizar seus resultados (Brito, 2006). O capital próprio é formado pelos recursos dos sócios

ou acionistas, enquanto o capital de terceiros seria os recursos obtidos por meio de endividamento, gerando compromissos financeiros com terceiros. A escolha para a melhor proporção entre capital de terceiros e capital próprios, está ligado para a maximização do valor monetário da empresa (Cunha, 2014). Diante disso, foi utilizado os indicadores de endividamento, como o índice de endividamento geral (soma das dívidas em comparação aos ativos), a composição do endividamento (mede as dívidas de curto prazo com o total das obrigações financeiras). E a alavancagem financeira, que seria a participação de recursos de terceiros em elevar os resultados líquidos (Neto, 2023).

A análise dos indicadores econômico-financeiros de liquidez, rentabilidade e estrutura de capital é fundamental para compreender a situação financeira da Natura &Co, principalmente em períodos de crise. Desta forma, a utilização desses indicadores forneceu uma avaliação abrangente das finanças da empresa, fundamental para direcionar as estratégias empresárias e maximizar a entidade.

3 MÉTODOS DA PESQUISA

A metodologia adotada neste artigo envolveu procedimentos de natureza quantitativa, com abordagem descritiva, de caráter documental e longitudinal. Esses métodos foram selecionados por estarem alinhados aos objetivos da pesquisa, que pretende avaliar a recuperação econômica da empresa Natura &Co com base em seus demonstrativos contábeis.

Conforme enunciado por Gil (2010), a pesquisa quantitativa é caracterizada pelo envolvimento da coleta e a análise de dados numéricos. Essa abordagem é adequada devido a necessidade de interpretar e analisar fatos numéricos obtidos nos relatórios financeiros da Natura &Co, como os indicadores de liquidez corrente, liquidez seca, margem líquida, rentabilidade do patrimônio líquido (ROE), retorno sobre ativos (ROA), endividamento geral, composição do endividamento e índice de imobilização do patrimônio líquido. Além disso, os resultados obtidos pela metodologia quantitativa possibilitaram a análise mediante técnicas estatísticas, permitindo maior precisão nos resultados.

A abordagem descritiva, segundo Sordi (2017), tem o objetivo de descrever as características dos fenômenos estudados, já que ela pretende responder questões do tipo "o que" e "como". Assim, a abordagem descritiva orienta a coleta e a análise dos documentos, proporcionando um retrato fiel da situação econômica da empresa. Diante dos dados obtidos por meio da pesquisa descritiva e quantitativa, conseguimos elaborar tabelas e gráficos comparativos, a fim de compreender a situação econômica após a crise da covid 19.

Conforme aponta Vergara (2015), a pesquisa documental seria a obtenção de dados por meio de relatórios, cartas ou outros documentos emitidos pela organização. Nesse contexto, a abordagem documental está diretamente ligada com a coleta dos dados nos relatórios da empresa, pois foi utilizado os relatórios financeiros, como o balanço patrimonial e a demonstração do resultado do exercício, obtidos pelo

site da Natura & Co e na Comissão de Valores Mobiliários (CVM). Esse ponto de vista, assegura autenticidade e confiabilidade para os dados atingidos.

Ademais, por se tratar de um estudo que envolverá o acompanhamento dos relatórios financeiros dos anos de 2017 a 2019 (pré-pandemia), 2020 ao 1º semestre de 2023 (pandemia) e 2º semestre de 2023 ao 1º semestre de 2025 (pós-pandemia), é de fundamental importância a abordagem longitudinal. Segundo Estrela (2018), o estudo longitudinal tem a finalidade de obter dados em diferentes tempos. Esse método é de extrema importância para avaliar os efeitos da pandemia e do período seguinte na economia da empresa.

Em síntese, a junção da metodologia quantitativa, descritiva, documental e longitudinal permite a construção de um estudo sólido e coeso, atuando de maneira efetiva nos objetivos propostos, a fim de avaliar detalhadamente a recuperação econômica da Natura & Co a partir de seus demonstrativos financeiros. Contudo, existe limitação decorrente da alteração da estrutura da empresa, como foi explanado anteriormente, no ano de 2020 foi adquirido a Avon, fato que impacta na comparabilidade dos dados anteriores e posteriores à aquisição. Além disso, influências externas como mudança na variação do câmbio e crises econômicas impactam diretamente. Diante do exposto, esses aspectos foram considerados para realizar a análise correta dos dados financeiros obtidos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo apresenta a análise dos indicadores financeiros da Natura & Co no período de 2017 a 2025, considerando três dimensões essenciais da avaliação econômico-financeira: liquidez, rentabilidade e estrutura de capital. A interpretação conjunta desses indicadores permite compreender a capacidade da empresa de honrar suas obrigações, gerar resultados e financiar suas atividades, especialmente diante das oscilações econômicas observadas no período, como os impactos da pandemia de COVID-19 e o cenário de recomposição pós-crise.

Inicialmente, são apresentados os índices de liquidez, que evidenciam a capacidade da empresa em cumprir compromissos financeiros tanto no curto quanto no longo prazo. Em seguida, analisam-se os indicadores de rentabilidade, que demonstram o desempenho econômico da organização na geração de lucro em relação aos recursos investidos. Por fim, são examinados os indicadores de estrutura de capital, que avaliam o nível de endividamento e a composição da fonte de financiamento das operações.

A análise integrada desses indicadores possibilita identificar tendências de fortalecimento, fragilidade, recuperação ou reestruturação financeira ao longo do tempo, permitindo uma visão ampla da saúde financeira e do posicionamento estratégico da Natura & Co no mercado.

4.1 ANÁLISE DE LIQUIDEZ

Nesta seção, apresentam-se os resultados dos indicadores de liquidez calculados para o período analisado, conforme demonstrado na quadro 01. Em seguida, são realizadas as interpretações e discussões acerca do comportamento desses índices ao longo dos semestres, permitindo avaliar a capacidade da empresa em honrar suas obrigações financeiras no curto e no longo prazo.

Quadro 01 – Indicadores de Liquidez (2017 – 2025)

	1S 2017	2S 2017	1S 2018	2S 2018	1S 2019	2S 2019	1S 2020	2S 2020	1S 2021	2S 2021	1S 2022	2S 2022	1S 2023	2S 2023	1S 2024	2S 2024	1S 2025
Corrente	0,91	1,02	1,71	1,41	NHO	1,25	1,33	1,16	1,34	1,27	1,30	1,21	1,36	1,54	1,47	1,58	1,68
Imediata	0,15	0,53	0,57	0,53	NHO	0,74	0,57	0,52	0,55	0,44	0,37	0,45	0,29	0,75	0,37	0,46	0,21
Seca	0,71	0,84	1,27	1,12	NHO	1,06	0,98	0,88	0,97	0,88	0,84	0,90	1,01	1,24	1,05	1,22	1,41
Geral	0,80	0,62	0,59	0,64	NHO	0,66	0,62	0,76	1,73	0,79	0,73	0,73	0,74	1,10	1,04	0,94	1,13

Fonte: autores da pesquisa 2025

Os indicadores de liquidez permitem avaliar a capacidade da empresa em cumprir suas obrigações financeiras ao longo do tempo. De maneira geral, observa-se que, no início da série (2017 a 2019), os índices apresentavam variações moderadas, indicando uma situação financeira relativamente estável. No entanto, a partir de 2020, período marcado pela pandemia, nota-se uma redução nos indicadores, especialmente na Liquidez Corrente e na Liquidez Seca, o que sugere maior pressão sobre o capital de giro e possível dificuldade de manter folga financeira nesse intervalo. Esse cenário é coerente com um período de queda nas vendas, retração econômica e reorganização das operações.

A partir de 2022, os indicadores começam a demonstrar movimento de recuperação, especialmente na Liquidez Corrente, que mostra tendência de crescimento constante até atingir seus valores mais elevados em 2024 e 2025. A Liquidez Seca acompanha esse movimento, indicando que a empresa passou não apenas a recompor seus ativos de curto prazo, mas também a reduzir a dependência de estoques para pagamento de dívidas imediatas — ponto positivo no controle operacional.

Por outro lado, a Liquidez Imediata permanece baixa ao longo de praticamente todo o período analisado, refletindo baixa disponibilidade de caixa frente às obrigações de curto prazo. Embora seja comum que empresas não mantenham grandes valores em caixa, esse comportamento indica a necessidade de atenção à gestão do fluxo financeiro diário, para evitar risco de descasamento entre pagamentos e recebimentos.

Por fim, a Liquidez Geral apresenta melhora gradual no período pós-pandemia, especialmente após 2022, sugerindo recomposição da capacidade de pagamento no longo prazo e reorganização do endividamento. Ainda assim, a consolidação dessa recuperação depende da manutenção de políticas financeiras que evitem o aumento excessivo de obrigações futuras.

Em síntese, a empresa atravessou um período de pressão financeira entre 2020 e 2021, mas demonstrou recuperação consistente a partir de 2022, fortalecendo sua capacidade de pagamento no curto e no longo prazo. O ponto que ainda requer maior atenção é a disponibilidade imediata de caixa, que permanece limitada e exige gestão rigorosa do fluxo financeiro.

4.2 ANÁLISE DE RENTABILIDADE

Nesta seção, são apresentados os indicadores de rentabilidade demonstrados no quadro 02, os quais permitem avaliar a eficiência da empresa na geração de resultados ao longo do período analisado. A partir desses índices, é possível compreender o desempenho econômico da Natura & Co, observando tanto os momentos de retração quanto os sinais de recuperação e fortalecimento operacional. Em seguida, são discutidas as variações identificadas e seus possíveis reflexos na gestão e na criação de valor para os acionistas.

Quadro 02 – Indicadores de Rentabilidade (2017 – 2025)

	1S 2017	2S 2017	1S 2018	2S 2018	1S 2019	2S 2019	1S 2020	2S 2020	1S 2021	2S 2021	1S 2022	2S 2022	1S 2023	2S 2023	1S 2024	2S 2024	1S 2025
ROI	0,05	0,02	0,00	0,03	NHO	0,01	-0,02	-0,01	0,00	0,02	-0,03	-0,03	-0,03	0,10	-0,04	-0,19	0,00
ROE	0,26	0,19	0,02	0,19	NHO	0,05	-0,05	-0,02	0,00	0,03	-0,06	-0,06	-0,07	0,07	-0,08	-0,46	0,01
MO	0,14	0,07	0,07	0,15	NHO	0,02	-0,07	0,03	-0,02	0,02	-0,06	-0,07	-0,07	-0,14	-0,01	0,02	0,13
ML	0,09	0,05	0,01	0,06	NHO	0,01	-0,08	-0,02	0,00	0,05	-0,08	-0,07	-0,09	0,14	-0,13	-0,67	0,05

Fonte: autores da pesquisa 2025

Os indicadores de rentabilidade permitem avaliar o desempenho econômico da empresa e sua capacidade de gerar retorno a partir dos recursos investidos. Observando a evolução dos índices entre 2017 e 2025, percebe-se um comportamento marcado por oscilações significativas, especialmente durante o período da pandemia, seguido por um movimento de recuperação parcial nos anos mais recentes. O ROI apresenta valores positivos e moderados até 2019, mas sofre forte queda a partir de 2020, quando assume valores negativos em decorrência da retração operacional e da redução dos resultados. Essa instabilidade se mantém até 2022, reforçando o impacto da crise no retorno dos investimentos realizados. Apenas no segundo semestre de 2023, o indicador demonstra recuperação mais expressiva, atingindo o maior valor da série e representando o início de uma retomada. No entanto, essa melhora não se sustenta, e o ROI volta a apresentar valores baixos em 2024 e 2025, indicando que a empresa ainda enfrenta dificuldades para transformar investimentos em resultados consistentes.

O ROE, que reflete o retorno gerado ao acionista, segue trajetória semelhante. Entre 2017 e 2018, os valores mostram rentabilidade satisfatória do patrimônio líquido, porém, a partir de 2020, observa-se redução acentuada e a predominância de valores negativos, evidenciando que o capital próprio deixou de

gerar retorno durante o período de crise. A recuperação ocorre novamente apenas no segundo semestre de 2023, quando o índice atinge 0,07, sugerindo uma retomada da capacidade de criação de valor para o acionista. Contudo, essa recuperação também não se consolida de forma contínua, pois o ROE volta a oscilar em 2024, retornando a um patamar positivo, porém baixo, no primeiro semestre de 2025, o que demonstra recuperação ainda frágil e dependente de ajustes mais profundos na estrutura econômica da empresa.

As margens também reforçam essa dinâmica. Tanto a Margem Operacional quanto a Margem Líquida apresentam resultados positivos antes da pandemia, mas passam a registrar valores negativos entre 2020 e 2022, revelando perda de eficiência produtiva e impacto das despesas sobre o resultado. A partir do segundo semestre de 2023, a Margem Líquida, indica melhora no controle de custos e recuperação do lucro líquido. Já a Margem Operacional apresenta sua melhor performance apenas no primeiro semestre de 2025, o que pode sinalizar que, embora o lucro final ainda seja instável, a operação passou a ser mais eficiente e ajustada aos novos cenários de mercado.

De forma geral, a análise dos índices de rentabilidade evidencia que a empresa sofreu queda acentuada de desempenho durante a pandemia, apresentando recuperação parcial a partir de 2023, porém ainda sem estabilidade suficiente para garantir resultados consistentes no longo prazo. Os dados sugerem que, embora a eficiência operacional tenha melhorado recentemente, a capacidade de geração de lucro e retorno ao acionista ainda requer fortalecimento, especialmente no que se refere ao aproveitamento dos investimentos realizados e à estabilização das margens de lucro.

4.3 ANÁLISE DA ESTRUTURA DE CAPITAL

Nesta seção, apresentam-se os indicadores relacionados à estrutura de capital, conforme demonstrado na Tabela 3. Esses índices permitem compreender como a empresa financia suas operações, bem como o nível de dependência em relação a recursos próprios e de terceiros.

O Grau de Endividamento Geral (GEG) evidencia a proporção de capital de terceiros em relação ao total de recursos investidos, indicando o nível de alavancagem financeira da entidade. Já a Composição do Endividamento (CE) demonstra quanto do endividamento total está concentrado no curto prazo, revelando o grau de pressão imediata sobre a liquidez operacional. Por fim, a Participação do Capital de Terceiros (PC) mede a relação entre as obrigações e o patrimônio líquido, apontando o quanto a empresa depende de financiamento externo para sustentar suas atividades.

Após a apresentação dos resultados, são realizadas as análises e interpretações das variações observadas ao longo do período analisado, destacando os movimentos mais relevantes e seus impactos sobre a solidez financeira da empresa.

DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO DA NATURA & CO PRÉ-PANDEMIA AO PÓS-PANDEMIA: UMA ANÁLISE A PARTIR DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Quadro 03 – Indicadores de Estrutura de Capital (2017 – 2025)

	1S 2017	2S 2017	1S 2018	2S 2018	1S 2019	2S 2019	1S 2020	2S 2020	1S 2021	2S 2021	1S 2022	2S 2022	1S 2023	2S 2023	1S 2024	2S 2024	1S 2025
GEG	0,82	0,89	0,84	0,83	NHO	0,84	0,62	0,55	0,55	0,53	0,55	0,59	0,59	0,46	0,45	0,58	0,57
CE	0,70	0,52	0,28	0,36	NHO	0,42	0,34	0,48	0,45	0,43	0,39	0,41	0,40	0,53	0,51	0,45	0,57
PC	0,06	0,03	0,03	0,03	NHO	0,07	0,11	0,20	0,21	0,21	0,23	0,23	0,25	0,29	0,31	0,34	0,36

Fonte: autores da pesquisa 2025

Segundo Marion (2020), os indicadores de estrutura de capital permitem avaliar o nível de dependência da empresa em relação a capitais de terceiros e a solidez de seu financiamento. Ao observar o Grau de Endividamento Geral (GEG) entre 2017 e 2019, nota-se que a empresa apresentava maior dependência de recursos externos. Durante o período da pandemia (2020–2022), o indicador passou a reduzir, porém essa queda não deve ser interpretada como melhora automática da situação financeira, pois está associada também à redução no tamanho das operações e dos ativos, refletindo um cenário de retração, ajuste de estrutura e contenção de investimentos. Ou seja, a empresa se tornou proporcionalmente menos endividada, mas em um contexto de contração.

A Composição do Endividamento (CE) apresentou variações ao longo do período, demonstrando momentos em que as dívidas se concentraram mais no curto prazo, especialmente nos anos mais críticos da pandemia. Isso indica pressão sobre o capital de giro, exigindo maior atenção ao fluxo de caixa para cumprimento das obrigações mais imediatas. Já a Participação de Capitais de Terceiros (PC) mostra crescimento progressivo a partir de 2021, sugerindo que, na fase de retomada econômica, a empresa voltou a recorrer a financiamentos externos para reorganizar operações, sustentar investimentos e recompor capacidade produtiva.

Assim, observa-se que a empresa passou por um ciclo de retração durante a pandemia, seguido de uma recomposição gradual no período pós-pandêmico. No entanto, mesmo com sinais de retomada, permanece uma dependência relevante de capitais de terceiros, o que exige atenção. Esse movimento indica que a empresa precisou reforçar o uso de recursos externos para reorganizar suas operações e sustentar a recuperação, o que pode ser positivo quando acompanhado de melhora na eficiência e na geração de resultados. Porém, caso o crescimento do endividamento não seja acompanhado por aumento consistente da rentabilidade, há risco de pressão sobre a liquidez e sobre os custos financeiros, sobretudo se parte dessas obrigações continuar concentrada no curto prazo. Dessa forma, a sustentabilidade financeira futura dependerá da capacidade da empresa em converter esse capital financiado em desempenho operacional, garantindo que o uso do endividamento contribua para fortalecer a estrutura financeira e não se torne um fator de fragilidade.

5 CONCLUSÃO

O objetivo central desta pesquisa foi avaliar, por meio das demonstrações contábeis da Natura &Co, se houve evidências de recuperação econômica mensurável no período pós-pandemia da Covid-19, em comparação aos resultados observados no período pré-pandêmico e durante a crise sanitária. A análise contemplou os indicadores de liquidez, rentabilidade e estrutura de capital, considerando o intervalo de 2017 ao primeiro semestre de 2025. A questão de pesquisa que orientou o estudo foi: *As demonstrações contábeis da Natura &Co evidenciam uma recuperação econômica mensurável no período pós-pandemia da Covid-19, em comparação com os resultados anteriores e durante a crise sanitária?* Após o desenvolvimento das análises, conclui-se que sim, há indícios concretos de recuperação, ainda que parcial e com desafios persistentes.

A análise dos indicadores de liquidez demonstrou que a empresa mostrou melhora significativa na capacidade de honrar suas obrigações ao longo dos anos mais recentes. Os índices de liquidez corrente e seca apresentaram elevação consistente no período pós-pandemia, indicando maior folga financeira e melhor equilíbrio entre ativo circulante e passivo circulante. A melhora progressiva da liquidez refletiu esforços de reorganização operacional e de gestão de caixa, alinhados ao que Marion (2020) destaca sobre a liquidez como elemento essencial de estabilidade financeira. Apesar de oscilações, o desempenho no primeiro semestre de 2025 indicou um patamar mais sólido em comparação ao período crítico da pandemia.

No que se refere à rentabilidade, observou-se um comportamento mais sensível. Durante os anos de 2020 a início de 2023, os indicadores apresentaram retração, refletindo queda no lucro, pressões sobre custos e desafios comerciais decorrentes da crise sanitária global. Todavia, a partir do segundo semestre de 2023, houve sinais claros de retomada do desempenho, com recuperação gradual do retorno sobre o patrimônio líquido, aumento da margem líquida e melhora da eficiência operacional. Esses resultados indicam que a empresa conseguiu converter parte das estratégias de reestruturação em ganhos econômicos, ainda que a recuperação não tenha sido plena. Conforme aponta Padoveze (2011), o retorno ao acionista é um dos principais sinais de retomada de geração de valor, o que reforça a relevância desses resultados.

A estrutura de capital também apresentou mudanças relevantes ao longo do período analisado. O grau de endividamento geral demonstrou trajetória de redução após o pico observado durante a pandemia, sugerindo controle gradual das obrigações. Entretanto, observou-se aumento da participação de capitais de terceiros no período mais recente, indicando que a empresa recorreu a financiamento externo para sustentar sua reestruturação e continuidade das operações. Esse movimento, embora comum em processos de recuperação, exige atenção à capacidade futura de geração de resultados, pois o aumento do endividamento pode pressionar o fluxo de caixa caso a rentabilidade não avance na mesma proporção.

De maneira geral, os resultados demonstraram que a Natura &Co apresentou evidências mensuráveis de recuperação econômica no período pós-pandemia, especialmente a partir do segundo

semestre de 2023. A retomada da liquidez, a recomposição gradual da rentabilidade e a reorganização da estrutura de capital indicam que a empresa tem reconstruído sua estabilidade financeira e operacional. No entanto, a recuperação ainda não pode ser considerada completa, pois há desafios associados ao equilíbrio entre endividamento e geração de valor no médio prazo.

Conclui-se que a empresa demonstrou resiliência e capacidade de adaptação diante das adversidades impostas pela pandemia. Ao mesmo tempo, a continuidade dessa recuperação dependerá da eficácia das estratégias de gestão financeira, da consolidação de margens positivas e do uso responsável do capital de terceiros. Assim, o estudo confirma a relevância da análise contábil como instrumento para compreender processos de crise e retomada organizacional, contribuindo para reflexões acadêmicas e práticas sobre gestão empresarial em cenários de instabilidade e reconstrução.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS. (2025, abril 09). Panorama do Setor 2025. **ABIHPEC**. <https://abihpec.org.br/publicacao/panorama-do-setor-25/>

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS. (2024, janeiro 16). Setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos fecha 2023 com valor recorde de exportações alcançando US\$ 911,2 milhões. **ABIHPEC**. <https://abihpec.org.br/comunicado/setor-de-higiene-pessoal-perfumaria-e-cosmeticos-fecha-2023-com-valor-recorde-de-exportacoes-alcancando-us-9112-milhoes/>

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS. (2024, março 21). Exportações do setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos crescem 7,7% no primeiro bimestre de 2024. **ABIHPEC**. <https://abihpec.org.br/release/exportacoes-do-setor-de-higiene-pessoal-perfumaria-e-cosmeticos-crescem-77-no-primeiro-bimestre-de-2024/>

ASSIS, R. A., MARTINS, P. L., MARTINS, C. M. F., NETA, M. C. S., BORBA, E. L. (2025). **Índices De Rentabilidade: Um Estudo De Caso Sobre O Mercado De Transporte De Cargas Em Campo Belo - Mg.** <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/30724346.pdf>

B3SA3 (2020, agosto 13). B3 anuncia seus resultados financeiros para o segundo trimestre de 2020. **B3**. https://www.b3.com.br/pt_br/noticias/b3sa3-8AE490C995C8A43A01961C0DFAB55BF6.htm

BERG, J., BUESING, E., GUPTA, V., JACOBSON, R. (2020, abril de 03). Organizações de atendimento ao consumidor: passando da gestão de crise para a recuperação. **McKinsey & Comapny**. <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/customer-care-organizations-moving-from-crisis-management-to-recovery/pt-br>

BRITO, G. A. S., CORRAR, L. J., BATISTELLA, F. D. (2006). Fatores determinantes da estrutura de capital das maiores empresas que atuam no Brasil. **Revista Contabilidade & Finanças**, 18(43), 9-19. <https://www.scielo.br/j/rcf/a/6pqnK9kLtbxwtwnLgWBfxFg/?format=pdf&lang=pt>

CARNEIRO, A. A., SANTOS, E. O., FERREIRA, T. M. A. (2022). **Uma análise dos impactos positivos e negativos da pandemia nas macros, micro e pequenas empresas varejistas no Brasil: uma análise das informações de constituições e extinções de 2015 a 2020.** <https://unef.edu.br/wp-content/uploads/2023/04/2022.2-Alexsandra-Alves-Erica-de-Oliveira-Taise-Muriele.pdf>

CAVALCANTE, C. G. (2022). Resenha: GONÇALVES, JC et al. (org.). Além da tese: percursos de pesquisa em ciências humanas. São Paulo: Hucitec, 2022. 212 p. **Bakhtiniana: Revista de Estudos do Discurso**, 17 (4), 212. <https://doi.org/10.1590/2176-4573p58892>

CUNHA, M. F., NASCIMENTO, L. M. F., RECH, I. J., MACHADO, C. A. (2011, novembro 09). **Estrutura de capital alvo na avaliação de empresas no Brasil: um estudo de multicaseos.** file:///C:/Users/Usuario/Downloads/cbc,+XVIII Congresso_artigo_0184.pdf

BONSERVIZZI, A., BORGES, A. L. (2024). **Construindo resiliência para transformar crises.** Deloitte Brasil. <https://www.deloitte.com/br/pt/services/consulting-risk/perspectives/construcao-resiliencia-criises.html>

ESTRELA, C. (2018). **Metodologia científica: ciência, ensino, pesquisa.** (Métodos de pesquisa). Artes Médicas, (3rd ed.), 112-118. <https://app.minhabiblioteca.com.br/books/978853670274>

BITTENCOURT, W. R., ALBUQUERQUE, P. H. M. (2018). Estrutura de capital: uma revisão bibliográfica das publicações dos periódicos nacionais. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, 34 (15), 94-114. <https://www.redalyc.org/journal/762/76261661006/html/>

GIL, A. C. (2022). **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** Atlas, 7, 43-56. <https://app.minhabiblioteca.com.br/books/9786559771653>

INSTITUTO BRASIL DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. (2022, novembro 04). Com serviços afetados pela pandemia, PIB de 2020 cai 3,3%. **Agência IBGE Notícias.** <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/35349-com-servicos-afetados-pela-pandemia-pib-de-2020-cai-3-3>

IUDÍCIBUS, S. D. (2017). **Análise de Balanços.** Atlas, 11, 119-126. <https://app.minhabiblioteca.com.br/books/9788597010879>

JÚNIOR, A. S., & ALVES, D. J. L. de (2024, Junho 07). As Mudanças nos Hábitos de Consumo Causados pela Pandemia do Novo Coronavírus. **Revista GESTO: Revista de gestão Estratégica de Organizações**, 11(2), 53-71. <https://doi.org/10.31512/gesto.v11i2.527>

KPMG BRASIL. (2023). **Riscos emergentes para 12 setores da economia em 2023.** <https://kpmg.com/br/pt/home/insights/2023/08/riscos-emergentes-12-setores-economia-2023.html>

NATURA (2019, agosto 08). **Natura 50 anos: conheça os marcos da nossa história.** <https://www.natura.com.br/blog/mais-natura/natura-50-anos-conheca-os-marcos-da-nossa-historia>

NATURA & CO. **Nossa História Compartilhada.** <https://www.naturaeco.com/pt-br/grupo/nossa-historia/>

NATURA & CO. (2025, abril 17). **Relatório Integrado Natura & Co 2024.** <https://images.rede.natura.net/html/relatorio-anual/2024/Relatorio-IntegradoNatura-e-Co-2024.pdf>

NAÇÕES UNIDAS BRASIL (2021, janeiro 25). Recuperação econômica global permanece precária, aponta relatório da ONU. **Nações Unidas Brasil**. <https://brasil.un.org/pt-br/109038-recupera%C3%A7%C3%A3o-econ%C3%B4mica-global-permanece-prec%C3%A1ria-aponta-relat%C3%B3rio-da-onu>

MINISTÉRIO DA SAÚDE (2020, março 11). OMS classifica coronavírus como pandemia. **Gov.br**. <https://www.gov.br/pt-br/noticias/saude-e-vigilancia-sanitaria/2020/03/oms-classifica-coronavirus-como-pandemia>

NETO, A. A. (2020). **Finanças Corporativas e Valor**. Atlas, 8, 77-87. <https://app.minhabiblioteca.com.br/books/9788597026184>

NETO, A. A. (2023). **Estrutura e Análise de Balanços: Um Enfoque Econômico-financeiro**. Atlas, 13, 115-127. <https://app.minhabiblioteca.com.br/books/9786559775125>

PADOVEZE, C. L. (2019). **Sistemas de Informações Contábeis - Fundamentos e Análise** (8th ed.). Grupo GEN. <https://app.minhabiblioteca.com.br/books/9788597022865>

SEMEDO, I. G. (2015, dezembro 03). **Teorias da Estrutura de Capital das Empresas: Uma aplicação às empresas Portuguesas cotadas na Euronext Lisboa**. Instituto Superior de Gestão Departamento de Mestrado de Gestão Financeira. <http://hdl.handle.net/10400.26/11108>

SNEADER, K., & STERNFELS, B. (2020, maio 04). **Da sobrevivência à prosperidade: reinventando o retorno pós-COVID-19**. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/from-surviving-to-thriving-reimagining-the-post-covid-19-return/pt-br>

SORDI, J. O. D. (2017). **Desenvolvimento de Projeto de Pesquisa**. Saraiva, 1, 75-77. <https://app.minhabiblioteca.com.br/books/9788547214975>

VERGARA, S. C. (2015). **Métodos de Pesquisa em Administração**. Atlas, 6, 126-133. <https://app.minhabiblioteca.com.br/books/9788522499052>