

**NATURA COSMÉTICOS S.A.**  
Companhia Aberta  
CNPJ/ME nº 71.673.990/0001-77

## **FATO RELEVANTE**

### **Proposta de Incorporação da Avon Industrial Ltda.**

**Natura Cosméticos S.A.** (“Natura” ou “Companhia”), em atendimento ao parágrafo 4º do artigo 157 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 (“Lei das S.A.”), à Resolução da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) nº 44, de 23 de agosto de 2021, e à Resolução da CVM nº 78, de 29 de março de 2022 (“Resolução CVM 78”), vem, por meio deste Fato Relevante, informar aos seus acionistas e ao mercado em geral que, na presente data, as administrações da Companhia e da Avon Industrial Ltda. (“Avon Industrial”) celebraram o “*Protocolo e Justificação de Incorporação da Avon Industrial Ltda. pela Natura Cosméticos S.A.*” (“Protocolo e Justificação”), o qual disciplina os termos e condições para a incorporação da Avon Industrial pela Natura (“Incorporação”). O Conselho de Administração da Natura aprovou a convocação da Assembleia Geral Extraordinária da Companhia, a ser realizada em 31 de outubro de 2025, às 11h00 (“AGE”), convocada nesta data, para, dentre outras deliberações, submeter a Incorporação à aprovação de seus acionistas.

Em cumprimento ao disposto na Resolução CVM 78, a Companhia descreve a seguir os principais termos e condições da Incorporação:

#### **1. Identificação das sociedades envolvidas na operação e descrição sucinta das atividades por elas desempenhadas**

A Natura é uma companhia aberta registrada na categoria “A” da CVM, com ações listadas e negociadas no Novo Mercado, segmento de listagem da B3 S.A. – Brasil, Bolsa e Balcão (“Novo Mercado” e “B3”, respectivamente), e que tem por objeto social (i) a exploração do comércio, da exportação e da importação de produtos de beleza, higiene, toucador, produtos cosméticos, artigos de vestuário, alimentos, complementos nutricionais, medicamentos, inclusive fitoterápicos e homeopáticos, drogas, insumos farmacêuticos e saneantes domissanitários, tanto para uso humano como para uso animal, podendo, para isto, praticar todos os atos e realizar todas as operações relacionadas com seus fins; (ii) a exploração do comércio, da exportação e da importação de aparelhos elétricos de uso pessoal, joias, bijuterias, artigos para o lar, artigos para bebês e crianças, artigos para cama, mesa e banho, softwares, chip de telefonia, livros, material editorial, produtos de entretenimento, produtos fonográficos, podendo, para isto, praticar todos os atos e realizar todas as operações relacionadas com seus fins; (iii) a prestação de serviços de qualquer natureza, tais como serviços relacionados a tratamentos estéticos, assessoria mercadológica, cadastro, planejamento e análise de riscos, a prestação de serviços de correspondente bancário; e (iv) a gestão de participações societárias em sociedades que desenvolvam suas atividades principais no ramo de beleza ou em ramos afins ou complementares ao ramo de beleza, incluindo, mas não se limitando, a casa e moda, na

qualidade de sócia ou acionista no Brasil ou no exterior.

A Avon Industrial é uma sociedade empresária limitada unipessoal, cuja totalidade das quotas são de titularidade da Natura. Os objetivos sociais da Avon Industrial são a manufatura, quer diretamente ou por intermédio de terceiros, a industrialização, venda, comercialização, importação e exportação de cosméticos de qualquer forma ou tipo, incluindo perfumarias, sabonetes, produtos de higiene e toucador, produtos farmacêuticos, medicinais, terapêuticos, medicamentos, fitoterápicos, bem como a manufatura, quer diretamente ou por intermédio de terceiros, a industrialização, venda, comercialização, importação e exportação de produtos alimentícios, complementos e/ou suplementos nutricionais, suplementos vitamínicos, produtos dietéticos, saneantes, domissanitários, correlatos, e bem assim, a comercialização, importação e exportação de quaisquer outros produtos industrializados por terceiros, por encomenda a terceiros, ou por conta própria, tais como artigos de vestuário, eletroportáteis, brinquedos, utilidades domésticas, joias, relógios, ferramentas, aparelhos para cuidados pessoais e de saúde, dentre outros, incluindo folhetos demonstrativos dos produtos de comercialização de terceiros, ocupando-se de quaisquer atividades industriais e comerciais acessórias, correlatas e complementares a esses objetivos, a prestação de serviços de laboratório e controle de qualidade, de análises químicas, físicas, físico-químicas e microbiológicas, serviços de guarda de bens móveis, serviços de agenciamento e corretagem relativos à guarda de bens móveis, serviços de aluguel de bens móveis, serviços gerais de processamento de dados e atividades auxiliares, serviços de promoção de vendas, negócios, veiculação e divulgação de propaganda e publicidade, serviços de assessoria econômica, empresarial, administrativa, técnica e outros, sendo-lhe permitido fazer parte de outras companhias ou sociedades, como acionista ou quotista.

## **2. Descrição e propósito da operação**

A operação envolve a incorporação da Avon Industrial pela Natura, de modo que a Avon Industrial será extinta e a Natura a sucederá, a título universal e sem solução de continuidade, em todos os seus bens, direitos e obrigações, nos termos do artigo 227 da Lei das S.A. e de acordo com os termos e condições do Protocolo e Justificação.

Desde 2022, o grupo Natura vem executando uma estratégia de reorganização e simplificação de sua estrutura societária e de governança corporativa. No contexto da simplificação operacional dos últimos anos, a operação da fábrica de Interlagos, operada pela Avon Industrial, foi desmobilizada gradualmente, de modo a concentrar as operações de fabricação de produtos na fábrica de Cajamar, operada pela Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., sociedade controlada pela Companhia.

O objetivo da Incorporação é concluir essa etapa de simplificação da estrutura organizacional, que gerou ganhos de eficiência operacional nos últimos trimestres, e que pode resultar em potencial aceleração do aproveitamento de créditos fiscais indiretos.

A consumação e efetivação da Incorporação ocorrerá em 1º de novembro de 2025.

## **3. Principais benefícios, custos e riscos das operações**

A Incorporação proposta conclui as iniciativas de simplificação da estrutura organizacional que gerou ganhos de eficiência operacional nos últimos trimestres, além de promover a simplificação e racionalização da estrutura societária da Companhia, com conseqüente geração de valor aos acionistas. Ademais, a Incorporação pode resultar em potencial aceleração do aproveitamento de créditos fiscais indiretos.

A Companhia estima que os custos e despesas totais, incluindo custos e despesas para a realização e efetivação da Incorporação relacionados à publicação e registro dos atos societários, bem como honorários de assessoria geral, assessoria jurídica, avaliadores e outros honorários profissionais, somem, aproximadamente, R\$400.000,00 (quatrocentos mil reais).

A administração da Companhia não vislumbra riscos relevantes na implementação da Incorporação, além dos riscos usuais para esse tipo de transação.

#### **4. Relação de substituição das ações**

Tendo em vista que (i) a Natura é titular direta da totalidade das quotas de emissão da Avon Industrial; (ii) as quotas da Avon Industrial serão extintas e canceladas em virtude da Incorporação; e (iii) não haverá aumento de capital ou emissão de novas ações pela Natura em razão da Incorporação, não haverá qualquer relação de troca entre ações da Natura e da Avon Industrial.

#### **5. Critério de fixação da relação de substituição**

Não aplicável, tendo em vista que não haverá qualquer relação de troca entre ações da Natura e da Avon Industrial.

#### **6. Principais elementos ativos e passivos que formarão cada parcela do patrimônio, em caso de cisão**

Não aplicável, tendo em vista que não haverá qualquer relação de troca entre ações da Natura e da Avon Industrial.

#### **7. Se a operação foi ou será submetida à aprovação de autoridades brasileiras ou estrangeiras**

Exceto as aprovações societárias aplicáveis, a realização da Incorporação não estará sujeita à aprovação dos órgãos de defesa da concorrência ou de qualquer outra autoridade governamental, quer no Brasil, quer no exterior.

#### **8. Nas operações envolvendo sociedades controladoras, controladas ou sociedades sob controle comum, a relação de substituição de ações calculada de acordo com o art. 264 da Lei nº 6.404/76**

Não aplicável, tendo em vista que (i) a Natura é titular direta da totalidade das quotas de emissão da Avon

Industrial; (ii) as quotas da Avon Industrial serão extintas e canceladas em virtude da Incorporação; e (iii) não haverá aumento de capital ou emissão de novas ações pela Natura em razão da Incorporação.

#### **9. Aplicabilidade do direito de recesso**

Não haverá direito de retirada na Companhia, nos termos dos artigos 136 e 137 da Lei das S.A. Não haverá direito de retirada na Avon Industrial, tendo em vista que a Incorporação será aprovada pela Companhia, como sua única quotista no momento da Incorporação, não havendo, portanto, sócios dissidentes.

#### **10. Outras informações relevantes**

Consoante disposto no artigo 226 da Lei das S.A., a Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes Ltda., elaborou o laudo de avaliação do valor contábil do patrimônio líquido da Avon Industrial, para fins da Incorporação, na data-base de 31 de agosto de 2025.

Tendo em vista que os efeitos da Incorporação observam o disposto no artigo 16, *caput*, da Resolução CVM 78, não se faz necessária a elaboração das demonstrações financeiras *pro forma*, conforme seriam exigidas nos termos do artigo 7º da Resolução CVM 78.

O Conselho de Administração da Natura aprovou a convocação da AGE para aprovar, dentre outras matérias, o Protocolo e Justificação, a ratificação da nomeação da empresa avaliadora, o laudo de avaliação e a Incorporação, sendo que os documentos necessários para o exercício de direito de voto estão à disposição dos acionistas na sede das Companhias, bem como nos endereços eletrônicos da CVM ([www.cvm.gov.br](http://www.cvm.gov.br)), da B3 ([www.b3.com.br](http://www.b3.com.br)) e da Natura (<https://ri.natura.com/>).

A Companhia manterá os seus acionistas e o mercado informados a respeito do desenvolvimento da operação objeto deste Fato Relevante, inclusive nos termos da Resolução CVM 78.

São Paulo, 10 de outubro de 2025

**SILVIA LOPES VILAS BOAS  
MAGALHÃES**

Diretora Financeira e de Relações com  
Investidores

**NATURA COSMÉTICOS S.A.**  
Publicly-Held Company  
CNPJ/MF No. 71.673.990/0001-77

**MATERIAL FACT**

**Proposal for the Merger of Avon Industrial Ltda.**

**Natura Cosméticos S.A.** (“Natura” or the “Company”), in compliance with Paragraph 4 of Article 157 of Brazilian Law No. 6,404, of December 15, 1976 (the “Brazilian Corporation Law”), with the Resolution of the Brazilian Securities and Exchange Commission (“CVM”) No. 44, of August 23, 2021, and with CVM Resolution No. 78, of March 29, 2022 (“CVM Resolution 78”), hereby informs its shareholders and the market in general that, on this date, the managements of the Company and of Avon Industrial Ltda. (“Avon Industrial”) have executed the “Protocolo e Justificação de Incorporação da Avon Industrial Ltda. pela Natura Cosméticos S.A.” (the “Protocol and Justification”), which sets forth the terms and conditions for the merger of Avon Industrial into Natura (the “Merger”). The Board of Directors of Natura approved the calling of an Extraordinary General Meeting of the Company to be held on October 31, 2025, at 11:00 a.m. (the “EGM”), convened on this date, in order to submit the Merger for approval by its shareholders, among other resolutions.

In compliance with CVM Resolution 78, the Company describes below the main terms and conditions of the Merger:

**1. Identification of the companies involved in the transaction and brief description of their activities**

Natura is a publicly-held company registered in category “A” with the CVM, with shares listed and traded on the Novo Mercado, the special listing segment of B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (“Novo Mercado” and “B3,” respectively), and whose corporate purpose is (i) the commercialization, export and import of beauty, hygiene and toiletry products, cosmetic products, clothing, foodstuffs, nutritional supplements, medicines, including herbal and homeopathic products, drugs, pharmaceutical inputs and household sanitizing products, both for human and animal use, being authorized, for such purposes, to perform all acts and operations related to its purposes; (ii) the commercialization, export and import of personal-use electrical appliances, jewelry, costume jewelry, household articles, articles for babies and children, bed, table and bath articles, software, telephone SIM cards, books, editorial material, entertainment products, phonographic products, being authorized, for such purposes, to perform all acts and operations related to its purposes; (iii) the provision of services of any nature, such as services related to aesthetic treatments, marketing consultancy, registry, planning and risk analysis, and the provision of banking correspondent services; and (iv) the management of equity interests in companies whose main activities are in the beauty sector or in sectors related or complementary to the beauty sector, including, but not limited to, home and fashion, as a partner or shareholder in Brazil or abroad.

Avon Industrial is a single-member limited liability company, whose totality of quotas are owned by Natura. Avon Industrial's corporate purposes is the manufacture, either directly or through third parties, industrialization, commercialization, import and export of cosmetics of any kind or form, including perfumes, soaps, personal care and hygiene products, pharmaceutical, medicinal, therapeutic products, medicines, herbal remedies, as well as the manufacture, either directly or through third parties, industrialization, commercialization, import and export of food products, nutritional complements and/or supplements, vitamin supplements, dietary products, sanitizing agents, household cleaning products, related items, and likewise, the commercialization, import and export of any other products industrialized by third parties, commissioned to third parties, or on its own behalf, such as clothing items, small appliances, toys, household goods, jewelry, watches, tools, devices for personal and health care, among others, including brochures showcasing third-party commercialized products, engaging in any industrial and commercial activities that are ancillary, related or complementary to these purposes, the provision of laboratory and quality control services, chemical, physical, physicochemical and microbiological analyses, storage services for movable assets, brokerage and agency services related to the storage of movable assets, rental services of movable assets, general data processing and auxiliary activities, sales promotion services, business, advertising and publicity dissemination services, economic, business, administrative, technical and other advisory services, and it is permitted to participate in other companies or partnerships, as a shareholder or quotaholder.

## **2. Description and purpose of the transaction**

The transaction involves the merger of Avon Industrial into Natura, such that Avon Industrial will be extinguished and Natura will succeed it, on a universal basis and without interruption, in all of its assets, rights and obligations, pursuant to Article 227 of the Brazilian Corporation Law and in accordance with the terms and conditions of the Protocol and Justification.

Since 2022, the Natura group has been executing a strategy to reorganize and simplify its corporate and governance structure. In the context of operational simplification in recent years, the Interlagos factory, operated by Avon Industrial, was gradually decommissioned in order to consolidate manufacturing operations at the Cajamar factory, operated by Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., a company controlled by the Company.

The purpose of the Merger is to complete this phase of the organizational structure simplification, which has led to operational efficiency gains in recent quarters and may potentially accelerate the utilization of indirect tax credits.

The consummation and effectiveness of the Merger will occur on November 1, 2025.

## **3. Main benefits, costs and risks of the transaction**

The proposed Merger concludes the initiatives to simplify the organizational structure, which have generated operational efficiency gains in recent quarters. It also promotes the simplification and rationalization of the Company's corporate structure, with the consequent creation of value for shareholders. Additionally, the Merger may potentially accelerate the utilization of indirect tax credits.

The Company estimates that total costs and expenses, including costs and expenses for the implementation and consummation of the Merger related to the publication and registration of corporate acts, as well as general advisory, legal advisory, appraisers and other professional fees, will amount to approximately R\$400.000,00 (four hundred thousand Brazilian reais).

The Company's management does not foresee any material risks associated with implementing the Merger other than the usual risks for this type of transaction.

#### **4. Share exchange ratio**

In view of the fact that (i) Natura directly owns all quotas issued by Avon Industrial; (ii) Avon Industrial's quotas will be extinguished and canceled as a result of the Merger; and (iii) there will be no capital increase or issuance of new shares by Natura as a result of the Merger, there will be no exchange ratio between Natura shares and Avon Industrial quotas.

#### **5. Criterion for setting the exchange ratio**

Not applicable, in view of the fact that there will be no exchange ratio between Natura shares and Avon Industrial quotas.

#### **6. Main assets and liabilities forming each portion of the equity, in the event of a spin-off**

Not applicable, in view of the fact that there will be no exchange ratio between Natura shares and Avon Industrial quotas.

#### **7. Whether the transaction has been or will be submitted for approval by Brazilian or foreign authorities**

Except for the applicable corporate approvals, the implementation of the Merger will not be subject to the approval of antitrust authorities or any other governmental authority, either in Brazil or abroad.

#### **8. In transactions involving parent companies, subsidiaries or companies under common control, the share exchange ratio calculated in accordance with article 264 of Law No. 6,404/76**

Not applicable, in view of the fact that (i) Natura directly owns all quotas issued by Avon Industrial; (ii) Avon Industrial's quotas will be extinguished and canceled as a result of the Merger; and (iii) there will be no capital increase or issuance of new shares by Natura as a result of the Merger.

#### **9. Applicability of withdrawal rights**

There will be no withdrawal right at the Company, pursuant to articles 136 and 137 of the Brazilian

Corporation Law. There will be no withdrawal right at Avon Industrial, since the Merger will be approved by the Company as its sole quotaholder at the time of the Merger and, therefore, there will be no dissenting quotaholders.

#### **10. Other relevant information**

Pursuant to Article 226 of the Brazilian Corporations Law, Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes Ltda. prepared the appraisal report of the book value of Avon Industrial's net equity, for purposes of the Merger, as of the base date of August 31, 2025.

Given that the effects of the Merger comply with the provisions of Article 16, *caput*, of CVM Resolution 78, the preparation of pro forma financial statements, as otherwise required under Article 7 of CVM Resolution 78, is not required.

The Board of Directors of Natura approved the calling of the EGM to approve, among other matters, the Protocol and Justification, the ratification of the appointment of the appraisal firm, the appraisal report, and the Merger, and the documents necessary for the exercise of voting rights have been made available to shareholders at the headquarters of the companies, as well as on the websites of the CVM ([www.cvm.gov.br](http://www.cvm.gov.br)), B3 ([www.b3.com.br](http://www.b3.com.br)), and Natura (<https://ri.natura.com/>).

The Company will keep its shareholders and the market informed about the development of the transaction covered by this Material Fact, including under the terms of CVM Resolution 78.

São Paulo, October 10, 2025

**SILVIA LOPES VILAS BOAS  
MAGALHÃES**

Chief Financial and Investor Relations  
Officer