

Q4-24

Release de Resultados



natura & co



Receita mantém desempenho sólido no trimestre, enquanto a rentabilidade reflete o impacto de investimentos adicionais

Receitas impulsionadas pelo desempenho da marca Natura, que acelerou ao longo do ano; em 2024 melhora de 40 bps da margem EBITDA recorrente da Latam, mesmo com os 100 bps em investimentos contabilizados como Opex (em vez de Capex) e 20 bps de Royalties. Excluindo-se esses efeitos, a margem cresceu +160 bps em relação ao ano anterior. No quarto trimestre, esses efeitos totalizaram 210 bps e explicam a redução de 200 bps na margem EBITDA recorrente da Latam

	4T-24							2024								
BRL milhões	Consolidado		Natura &Co Latam ^a		Holding		Avon Internacional ^b	Consolidado		Natura &Co Latam ^a		Holding		Avon Internacional ^b		
	Var. %		Var. %		Var. %		Var. %	Var. %	Var. %		Var. %		Var. %			
Receita Líquida	7.747,4	63,1	7.090,6	49,8	-	(100,0)	656,7	-	24.089,8	21,5	23.424,9	18,2	8,1	-	656,7	-
Em moeda constante ^a		16,1%		16,1%		-		-		12,4%		12,4%		-		-
Lucro Bruto	4.872,4	61,6	4.479,7	49,3	-	(100,0)	392,7	-	15.717,2	23,7	15.323,3	20,7	1,2	-	392,7	-
Margem Bruta	62,9%	-50 bps	63,2%	-20 bps	-	-	59,8%	-	65,2%	110 bps	65,4%	140 bps	-	-	59,8%	-
EBITDA reportado	(139,6)	(129,9)	446,8	(18,2)	(617,9)	671,2	31,5	-	1.876,9	(1,3)	2.770,1	25,0	(924,7)	194,7	31,5	-
Margem EBITDA reportada	-1,8%	-1160 bps	6,3%	-520 bps	-	-	4,8%	-	7,8%	-180 bps	11,8%	60 bps	-	-	4,8%	-
EBITDA Recorrente	703,2	50,4	678,2	23,6	(54,6)	(32,9)	79,6	-	2.935,7	32,0	3.097,6	22,1	(241,7)	(22,4)	79,6	-
Margem EBITDA recorrente	9,1%	-70 bps	9,6%	-200 bps	-	-	12,1%	-	12,2%	100 bps	13,2%	40 bps	-	-	12,1%	-
Lucro Líquido (prejuízo)	(438,5)	(83,5)	-	-	-	-	-	-	(8.929,9)	(400,2)	-	-	-	-	-	-

^a Variação em Moeda Constante: apenas Latam, já que a reconsolidação da Avon Int. em dez/24 impede comparação justa.
^b O resultado da Latam do 4T-23 foi impactado pelas receitas contábeis da Argentina devido à rápida e acentuada depreciação do ARS registrada no final de 2023, em conformidade com as normas IAS 29 (tratamento contábil de hiperinflação).
^c Avon International é contabilizada em 2024 como Operações Descontadas de 1 de jan a 12 de agosto, dado o processo do Chapter 11 da API nos EUA, e reconsolidada de 4 de dezembro em diante. A unidade de negócios é contabilizada como Discop para o ano de 2023

01 Receita Líquida Consolidada de R\$ 7,7 bilhões, aumento de 16,1% em relação ao mesmo período do ano anterior (A/A) em moeda constante (CC) (+11,4% ex-Argentina) e de 63,1% em reais. Esse desempenho da receita líquida em CC se explica pelo crescimento de +21,1% da Natura no Brasil e de duplo dígito nos mercados hispânicos ex-Argentina, desempenho estável da Avon CFT no Brasil e a contínua queda nos mercados hispânicos da Avon (ex-Argentina) e da categoria Casa & Estilo. Em reais, o crescimento foi beneficiado pela base de comparação mais fraca no 4T-23 (impactada pela rápida e acentuada desvalorização do peso argentino) e pelas vendas da Avon International registradas em dezembro¹ (olhar apêndice para dados proforma)

02 EBITDA recorrente de R\$ 703 milhões, com margem de 9,1%, redução de 70 pontos-base (bps) A/A, explicada por:

- Natura &Co Latam:** margem EBITDA recorrente de 9,6%, queda de -200 bps A/A, devido a um impacto de -160 bps referente aos investimentos em sistemas contabilizados como Opex em vez de Capex e -50 bps relacionados a Royalties, e investimentos adicionais em marketing para impulsionar o crescimento futuro. Além disso, a margem dos países da Onda 2 foi afetada no trimestre pelo faseamento de investimentos (concentrados no final do ano), ainda que a tendência de melhora da margem Underlying segue forte
- Holding:** redução de 36% A/A nas despesas corporativas, explicada principalmente pelos esforços contínuos para simplificar a estrutura da Holding (em linha com divulgações de resultado anteriores)
- Avon International:** R\$ 80 milhões de EBITDA ajustado registrado em dezembro¹, sendo que no mesmo período em 2023 essas operações foram tratadas como operações descontinuadas

03 Prejuízo líquido de R\$ 439 milhões no 4T-24, em comparação com prejuízo líquido de R\$ 2,7 bilhões no mesmo período de 2023. O EBITDA recorrente de R\$ 703 milhões foi mais do que compensado pelos ajustes não-operacionais de R\$ -843 milhões relacionados em sua maioria ao suporte da Natura &Co à Avon Products Inc. (API) no contexto da reestruturação voluntária (Chapter 11) nos EUA e a investimentos em integração da Onda 2, além de R\$ -114 milhões de operações descontinuadas

04 Dívida Líquida do 4T-24 (excluindo leasing) somou R\$ 2,4 bilhões (R\$ 3,7 bilhões no 3T-24), impactada positivamente por operações intercompany e pelo caixa da Avon como resultado da reconsolidação da Avon. Além disso, o fluxo de caixa livre *underlying* positivo gerado no trimestre foi parcialmente compensado pelo suporte previamente anunciado de ~R\$ 450 milhões da Natura &Co ao processo de Chapter 11 da API e por investimentos na América Latina envolvendo Onda 2 e sistemas. Por último, vale destacar que a dívida líquida não inclui cerca de R\$ 300 milhões de ganhos relacionados ao hedge da dívida denominada em dólar

¹ A Avon International foi contabilizada em 2024 como operação descontinuada entre 1º de janeiro e 12 de agosto, devido ao processo voluntário de reestruturação (Chapter 11) da API nos Estados Unidos, sendo reconsolidada a partir de 4 de dezembro. Em 2023, a unidade de negócios foi contabilizada como operação descontinuada.

Fábio Barbosa

CEO do Grupo Natura & Co, **declarou**

"2024 marcou mais um importante ano de evolução e entregas em direção à simplificação do Grupo anunciada em 2022. Após iniciativas relevantes como a venda da Aesop e da TBS, o processo de desalavancagem e o início da integração das marcas Natura e Avon na América Latina (Onda 2), chegamos a 2024 concluindo a Onda 2 no Brasil — o país mais relevante da região — e passando pela reestruturação voluntária da Avon Products Inc. (API), também encerrada em dezembro. Além de todos esses importantes passos, seguimos simplificando a estrutura da Holding ao longo de todo o ano.

Visando apoiar a reestruturação voluntária da API, foi feito o pagamento de US\$ 34 milhões, [conforme já divulgamos ao mercado](#). Além disso, a Companhia recomprou os ativos da Avon International fora dos Estados Unidos por meio de uma oferta de crédito de US\$ 125 milhões. Do ponto de vista operacional, a Avon International continuou apresentando desempenho insatisfatório ao longo do trimestre, enfrentando desafios para crescer receitas que impactaram ainda mais a sua rentabilidade.

Já os resultados da América Latina no 4T-24 mostram uma saudável tendência nas receitas após os primeiros nove meses do ano, acelerada ainda mais pela campanha de presentes de fim de ano. Por outro lado, a rentabilidade no trimestre foi impactada por fortes investimentos em projetos estruturantes, inovação, contabilização de investimentos em TI como Opex, e marketing, sendo todos esses impulsionadores do crescimento futuro na região. Na frente ESG, a Natura ficou em 1º lugar pelo 11º ano consecutivo como a empresa com a melhor reputação no Brasil, e também foi reconhecida pela Reporting Matters Brasil, uma iniciativa do CEBDS*, por publicar um dos 15 melhores relatórios de sustentabilidade, reforçando ainda mais nossa dedicação à divulgação de riscos e à prestação de contas.

Ao olharmos para o ano de 2024, vemos os países da Onda 2 claramente se destacando, registrando sólido desempenho tanto em termos de vendas como em rentabilidade e geração de caixa, e estamos trabalhando para resultados ainda melhores em 2025 em todas essas métricas, mesmo que incertezas macroeconômicas no Brasil e uma potencial desaceleração nas tendências do mercado de beleza no país possam representar um desafio para as vendas. Na América Latina Hispânica, os dois maiores mercados — México e Argentina — já começaram e estarão passando pelo processo transformacional da Onda 2. Acreditamos que a implementação gradual, juntamente com as lições aprendidas nos países que já implementaram a transformação, devem ajudar a mitigar riscos temporários e impulsionar a esperada melhora nas margens. De toda forma, seguimos otimistas com a dinâmica dos nossos negócios na América Latina, com os resultados da Onda 2, e com os aprendizados que obtivemos com a integração da Natura e da Avon na região.

Na Avon International, continuamos avaliando alternativas estratégicas para uma potencial separação ou venda do ativo, enquanto a equipe trabalha em uma reestruturação acelerada dos negócios com o objetivo de minimizar a saída de caixa no curto prazo.

Em resumo, nossos objetivos permanecem os mesmos. A Latam continua progredindo na melhora das margens e do fluxo de caixa livre, ao mesmo tempo em que investe em projetos estratégicos que impulsionarão o crescimento sustentável da receita. Seguiremos simplificando a estrutura corporativa da empresa e avaliando alternativas estratégicas para a Avon International. Por fim, nos manteremos extremamente focados na alocação de capital, buscando uma estrutura ótima que dê suporte a investimentos sustentáveis orientados a ROIC e ofereça, ao mesmo tempo, retorno aos acionistas."

* CEBDS é o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio											
	Consolidado ^a			Natura &Co Latam ^b			Holding ^c			Avon International ^d		
	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %
Receita bruta	10.140,3	6.415,8	58,1	9.369,6	6.398,7	46,4	-	17,1	-	770,7	-	-
Receita líquida	7.747,4	4.751,3	63,1	7.090,6	4.734,2	49,8	0,0	17,1	(100,0)	656,7	-	-
Moeda Constante			16,1%			16,1%						
CMV	(2.875,0)	(1.737,0)	65,5	(2.610,9)	(1.734,6)	50,5	0,0	(2,3)	(100,0)	(264,1)	-	-
Lucro bruto	4.872,4	3.014,4	61,6	4.479,7	2.999,6	49,3	0,0	14,8	(100,0)	392,7	-	-
Despesas com vendas, marketing e logística	(3.423,7)	(2.272,1)	50,7	(3.188,2)	(2.274,2)	40,2	(0,0)	2,1	(100,0)	(235,5)	-	-
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(995,5)	(341,0)	191,9	(863,5)	(336,8)	156,4	(29,6)	(4,2)	599,1	(102,3)	-	-
Despesas corporativas	(60,4)	(94,8)	(36,3)	-	-	-	(60,4)	(94,8)	(36,3)	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(559,4)	119,8	(567,1)	14,8	118,9	(87,5)	(525,8)	0,9	(60.693,9)	(48,5)	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(259,7)	(165,8)	56,6	(257,2)	(167,0)	54,1	(2,5)	0,6	(543,4)	-	-	-
EBIT	(426,4)	260,4	(263,7)	185,6	340,6	(45,5)	(618,3)	(80,1)	671,7	6,3	-	-
Depreciação	286,8	205,5	39,5	261,2	205,5	27,1	0,4	(0,0)	-	25,2	-	-
EBITDA	(139,6)	466,0	(129,9)	446,8	546,1	(18,2)	(617,9)	(80,1)	671,2	31,5	-	-
Ajustes não recorrentes	842,8	1,5	56.513,1	231,4	2,6	8.692,9	563,3	(1,2)	(47.038,1)	48,1	-	-
EBITDA Recorrente	703,2	467,5	50,4	678,2	548,7	23,6	(54,6)	(81,3)	(32,9)	79,6	-	-
EBIT	(426,4)	260,4	(263,7)									
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(65,8)	(284,3)	(76,8)									
Lucro antes do IR / CSLL	(492,2)	(23,8)	1.964,8									
Imposto de renda e contribuição social	168,0	(397,9)	(142,2)									
Lucro líquido das operações continuadas	(324,2)	(421,8)	(23,1)									
Operações descontinuadas ^e	(114,1)	(2.240,1)	(94,9)									
Lucro líquido (prejuízo) consolidado	(438,3)	(2.661,8)	(83,5)									
Participação dos acionistas não controladores	(0,2)	-	-									
Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores	(438,5)	(2.661,8)	(83,5)									
Margem bruta	62,9%	63,4%	-50 bps	63,2%	63,4%	-20 bps	-	-	-	59,8%	-	-
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(44,2)%	(47,8)%	360 bps	(45,0)%	(48,0)%	300 bps	-	-	-	(35,9)%	-	-
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(12,8)%	(7,2)%	-560 bps	(12,2)%	(7,1)%	-510 bps	-	-	-	(15,6)%	-	-
Margem EBITDA	(1,8)%	9,8%	-1160 bps	6,3%	11,5%	-520 bps	-	-	-	4,8%	-	-
Margem EBITDA Recorrente	9,1%	9,8%	-70 bps	9,6%	11,6%	-200 bps	-	-	-	12,1%	-	-
Margem líquida	(5,7)%	(56,0)%	5030 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-

^a Resultado consolidado inclui Natura &Co Latam, Holding e Avon International (apenas dezembro)

^b Natura &Co Latam: inclui todas as marcas na região (excluindo CARD), &Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

^c Holding inclui Natura &Co International (Luxembourg) e TBS Shanghai

^d Avon International é contabilizada em 2024 como Operações Descontadas de 1 de jan a 12 de agosto, dado o processo do Chapter 11 da API nos EUA, e reconsolidada de 4 de dezembro em diante. A unidade de negócios é contabilizada como Discop para o ano de 2023

^e Relacionadas à perdas em contas a receber da API

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio											
	Consolidado ^a			Natura &Co Latam ^b			Holding ^c			Avon International ^d		
	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %
Receita bruta	32.051,5	26.503,2	20,9	31.272,7	26.493,5	18,0	8,1	9,7	(16,0)	770,7	-	-
Receita líquida	24.089,8	19.831,0	21,5	23.424,9	19.821,4	18,2	8,1	9,7	(16,0)	656,7	-	-
Moeda Constante			12,4%			12,4%						
CMV	(8.372,6)	(7.123,3)	17,5	(8.101,6)	(7.130,5)	13,6	(6,9)	7,1	(197,3)	(264,1)	-	-
Lucro bruto	15.717,2	12.707,7	23,7	15.323,3	12.690,8	20,7	1,2	16,8	(92,8)	392,7	-	-
Despesas com vendas, marketing e logística	(10.449,1)	(8.602,2)	21,5	(10.213,6)	(8.602,7)	18,7	(0,0)	0,5	(100,0)	(235,5)	-	-
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(3.117,8)	(2.403,4)	29,7	(2.977,2)	(2.397,6)	24,2	(38,3)	(5,8)	558,7	(102,3)	-	-
Despesas corporativas	(240,5)	(323,3)	(25,6)	-	-	-	(240,5)	(323,3)	(25,6)	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(503,2)	121,2	(515,3)	178,6	121,9	46,5	(633,3)	(0,7)	91.099,5	(48,5)	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(498,5)	(499,5)	(0,2)	(483,7)	(498,2)	(2,9)	(14,8)	(1,3)	1.036,2	-	-	-
EBIT	908,1	1.000,5	(9,2)	1.827,4	1.314,3	39,0	(925,7)	(313,8)	195,0	6,3	-	-
Depreciação	968,8	901,3	7,5	942,7	901,3	4,6	0,9	(0,0)	-	25,2	-	-
EBITDA	1.876,9	1.901,7	(1,3)	2.770,1	2.215,5	25,0	(924,7)	(313,8)	194,7	31,5	-	-
Ajustes não recorrentes	1.058,8	322,4	228,4	327,5	321,1	2,0	683,1	2,3	29.606,6	48,1	-	-
EBITDA Recorrente	2.935,7	2.224,1	32,0	3.097,6	2.536,6	22,1	(241,7)	(311,5)	(22,4)	79,6	-	-
EBIT	908,1	1.000,5	(9,2)									
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(692,8)	(1.637,5)	(57,7)									
Lucro antes do IR / CSLL	215,3	(637,0)	(133,8)									
Imposto de renda e contribuição social	(957,4)	407,8	(334,8)									
Lucro líquido das operações continuadas	(742,1)	(229,2)	223,8									
Operações descontinuadas ^e	(8.187,6)	3.203,7	(355,6)									
Lucro líquido (prejuízo) consolidado	(8.929,7)	2.974,5	(400,2)									
Participação dos acionistas não controladores	(0,2)	-	-									
Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores	(8.929,9)	2.974,5	(400,2)									
Margem bruta	65,2%	64,1%	110 bps	65,4%	64,0%	140 bps	-	-	-	59,8%	-	-
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(43,4)%	(43,4)%	0 bps	(43,6)%	(43,4)%	-20 bps	-	-	-	(35,9)%	-	-
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(12,9)%	(12,1)%	-80 bps	(12,7)%	(12,1)%	-60 bps	-	-	-	(15,6)%	-	-
Margem EBITDA	7,8%	9,6%	-180 bps	11,8%	11,2%	60 bps	-	-	-	4,8%	-	-
Margem EBITDA Recorrente	12,2%	11,2%	100 bps	13,2%	12,8%	40 bps	-	-	-		-	-
Margem líquida	(37,1)%	15,0%	-5210 bps	-	-	-	-	-	-	0,0%	-	-

^a Resultado consolidado inclui Natura &Co Latam e Holding

^b Natura &Co Latam: inclui todas as marcas na região (excluindo CARD), &Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

^c Holding inclui Natura &Co International (Luxembourg) e TBS Shanghai

^d Avon International é contabilizada em 2024 como Operações Descontadas de 1 de jan a 12 de agosto, dado o processo do Chapter 11 da API nos EUA, e reconsolidada de 4 de dezembro em diante. A unidade de negócios é contabilizada como Discop para o ano de 2023

^e Relacionadas à perdas em contas a receber da API

02 Destaques Operacionais

Desempenho do Canal

- Apresentamos mais uma vez neste 4T-24 estabilidade na média de consultoras disponíveis na comparação sequencial, desempenho que está alinhado com o foco da Companhia na produtividade das consultoras, e não no crescimento do canal. Os números ficaram estáveis tanto no Brasil (-1,2% totalizando 1,6 milhão) quanto nos mercados hispânicos (-0,3%), levando a um total consolidado na Latam de -0,8%. Na comparação anual, a redução foi de -10,6%, conforme esperado

Natura & Co Latam	Variação (%) Receita Líquida			Variação (%) KPI Operacional
	4T-24 vs. 4T-23			4T-24 vs. 4T-23
	CFT Natura Δ% CC	CFT Avon Δ% CC	Casa & Estilo Δ% CC	Consultoras de Beleza ^a Δ%
Brasil	21,1%	-1,0%	-35,8%	-12,2%
Hispânica	33,5%	1,7%	-17,1%	-9,1%
Total	24,2%	0,2%	-24,6%	-10,6%

^aConsidera a média de Consultoras de Beleza disponíveis no trimestre

Status da Onda 2

- **Atualização América Latina Hispânica** - Continuamos a progredir com a implementação gradual e escalonada da Onda 2 no México. Anunciamos no final do 4T-24 a descontinuidade do modelo comercial multinível da Natura no país, que está sendo substituído pelo modelo comercial binível. O modelo binível está alinhado com as regras de todos os outros países onde a marca opera e foi implementado no início de 2025. Esse foi um passo relevante para a unificação dos canais de vendas da Natura e da Avon. Vale ressaltar que a Avon já estava operando no México como binível desde o início de 2023
- Argentina também deu início ao processo de implementação da Onda 2, fechando o Centro de Distribuição da Avon e iniciando a consolidação de logística das marcas. Peru, Colômbia e Chile registraram crescimento positivo da receita A/A, com eficiências contínuas fluindo pela DRE e sendo reinvestidas em projetos estruturantes e marketing
- **Atualização Brasil** - Nível de serviços já retornou aos patamares pré-implementação da Onda 2 e as vendas cruzadas seguiram evoluindo por mais um trimestre, ambos alavancados pela introdução do Pedido Combinado com checkout integrado para compra de produtos Avon e Natura (conforme mencionado na última divulgação de resultados) e pela consolidação logística implementada no 3T-24. Espera-se que ao longo de 2025 as eficiências logísticas impactem positivamente o resultado do país, à medida que a curva de aprendizado avança. Essas eficiências permitiram que a Natura aumentasse os investimentos na região e acelerasse ainda mais os ganhos de participação de mercado

Marca Natura na América Latina

- **Natura Brasil** registrou aumento de 21,1% na receita no trimestre A/A, explicado pelos ganhos de produtividade e volume em função principalmente do aumento nas vendas cruzadas, bem como por investimentos em marketing e inovação (conforme mencionado na seção "Status da Onda 2"), aliado à tendência particularmente saudável do mercado de beleza na região durante o 4T-24
- Vendas no varejo no Brasil apresentaram crescimento robusto no 4T-24, impulsionadas por sólidas vendas mesmas lojas (SSS), especialmente nas lojas próprias, e com um ritmo ainda forte de abertura de novos pontos. A Natura encerrou o ano com 145 lojas próprias (+33 em comparação com o 4T-23) e 863 lojas franqueadas (+90 em comparação com o 4T-23)
- Vendas digitais cresceram 19,7% A/A no 4T-24, ainda beneficiadas pelo lançamento da nova plataforma digital no site da marca (www.natura.com.br) no 2T-24 e pelo forte desempenho da Natura Friday

- **Natura América Latina Hispânica** registrou aumento de receitas de 33,5% A/A em CC no 4T-24. Ex-Argentina, o aumento A/A ficou em duplo dígito, refletindo principalmente a aceleração do crescimento das receitas no México, aliada a uma melhora de tendência nos países onde a Onda 2 já foi implementada. Vale mencionar que a implementação faseada da Onda 2 nos dois maiores mercados da região hispânica em 2025 visa mitigar os potenciais riscos que podem surgir durante o processo. Volatilidade temporária pode ocorrer no canal e nas tendências de receita no México e na Argentina, com diferentes níveis de complexidade e desafios em cada mercado

Marca Avon na América Latina (somente categoria de Beleza)

- A receita da **Avon Brasil** caiu -1,0% A/A no 4T-24, comparada à alta de +14,4% A/A no 3T-24. A tendência de desaceleração é explicada pela base de comparação. Na comparação anual, a marca mostrou estabilidade em 2024 comparada a 2023, com resultados encorajadores de suas principais categorias — maquiagem e cuidados com a pele — e tendências iniciais positivas de fragrâncias após o relançamento do perfume "Far Away" no início do 4T-24, mas ainda altamente dependente de incentivos comerciais táticos (como promoções, iniciativas de marketing e inovação de produto)
- A receita da **Avon América Latina Hispânica** cresceu 1,7% A/A no 4T-24, mas ex-Argentina caiu -16,5% A/A. Embora os países da Onda 2 tenham apresentado um declínio menor em comparação com a tendência de queda registrada no 3T-24, tanto o México quanto a Argentina foram impactados pela integração da Natura e da Avon. Na Argentina, a atividade foi impactada pelo fechamento do centro de distribuição, mencionado na seção "Status da Onda 2", e no México, pelos ajustes iniciais do portfólio

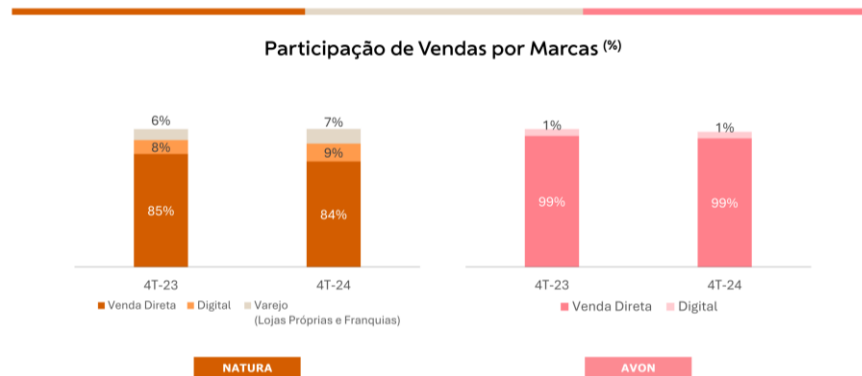
Casa & Estilo na América Latina

- A categoria Casa & Estilo registrou redução de receita de -24,6% A/A, sendo -35,8% no Brasil e -17,1% no mercado hispânico. No entanto, a categoria ficou praticamente estável na comparação sequencial pelo quarto trimestre consecutivo no Brasil e nos outros países com Onda 2 já implementada
- A queda A/A é resultado da redução planejada do portfólio em meio à consolidação da Natura e da Avon na região e espera-se o mesmo risco potencial temporário durante a implementação da Onda 2 na Argentina e no México em 2025. O impacto pode ser maior no México, onde essa categoria representa uma parcela mais relevante da receita total em comparação com os outros países

Emana Pay

- A plataforma já atraiu cerca de 1.092.000 de contas desde a sua criação e registrou expansão de 32% A/A no TPV, que somou R\$ 17 bilhões no 4T-24. O forte crescimento da carteira de crédito, que somou R\$ 570 milhões ao final do ano, trouxe maior produtividade para as consultoras por meio de melhores condições comerciais e de crédito. O crescimento consistente do cash in (+40%) foi alavancado pelas ferramentas de recebíveis das consultoras e contas remuneradas
- Além da emissão de R\$ 250 milhões do fundo de investimento em direitos creditórios (FIDC) de R\$ 175 milhões de caixa para a Companhia em outubro/24, o Emana Pay concluiu outra emissão de FIDC em dezembro/24 de mais R\$ 250 milhões, sendo R\$ 175 milhões de investidores sêniores e R\$ 75 milhões da Natura Cosméticos S.A. como investidor subordinado

Canais de Distribuição



- As vendas digitais, que incluem vendas online e vendas por meio de mídias sociais, apresentaram mais uma vez uma leve aceleração no trimestre. A Natura registrou aumento de 1 ponto percentual (p.p.) para 9% das vendas totais, o que, combinado com o sólido desempenho do canal de varejo, que já representa 7% das vendas totais, fez com que os canais de vendas não-diretas totalizasse 16% das receitas da marca no 4T-24. Vale destacar que esse valor de Digital + Varejo é superior aos 12% registrados no 3T-24, em função da forte sazonalidade de presentes registrada no 4T-24. A penetração de ferramentas digitais na base de consultoras da Natura & Co Latam atingiu 81,8% no 4T-24, comparada a 73,9% no 4T-23 e permaneceu estável na comparação sequencial

03 Análise de resultados

Receita Líquida

- A receita da América Latina subiu 16,0% A/A em CC (+11,4% ex-Argentina) no 4T-24, como resultado do forte desempenho da Natura América Latina, com tendência sólida nos mercados brasileiro e hispânico aliada à tendência de estabilidade das receitas da Avon Brasil. Esse desempenho foi parcialmente compensado pelos ajustes da Avon Hispânica e Casa & Estilo em toda a região
- Já a receita consolidada reportada em R\$ cresceu +63,1% A/A, beneficiada principalmente pela menor base de comparação no 4T-23, quando a receita da América Latina foi negativamente impactada pelas receitas contábeis da Argentina, em função da rápida e acentuada depreciação do peso argentino registrada no final de 2023, contabilizadas de acordo com as regras do IAS 29 (tratamento contábil de hiperinflação). A receita líquida consolidada de R\$ 7,7 bilhões no 4T-24 também inclui as vendas de R\$ 657 milhões da Avon International em dezembro¹, que foram tratadas como operações descontinuadas no mesmo período em 2023

Margem Bruta

- A margem bruta da América Latina atingiu 63,2% no 4T-24, queda de -20 bps A/A. O mix favorável de países e marcas, e as melhorias registradas nos países da Onda 2, foram mais do que compensados pelo forte desempenho da categoria de presentes em ambas as marcas, cujas margens brutas são estruturalmente menores. Além disso, os esforços comerciais táticos durante esse período sazonal, especialmente os investimentos promocionais, impactaram ainda mais as margens. A esses efeitos foram adicionados impactos não-recorrentes de R\$ 36 milhões (-50 bps) provenientes da Argentina, onde outros fatores também afetaram a margem bruta. Já ex-Argentina, a margem bruta aumentou no 4T-24 na comparação com o 4T-23
- A implementação da Onda 2 em 2025, os aumentos táticos de preços e um melhor mix de marcas devem continuar a impulsionar as margens brutas daqui para frente, mesmo que impactadas por câmbio e inflação
- O lucro bruto e a margem consolidados também incluem o lucro bruto de R\$ 393 milhões do mês de dezembro¹ da Avon International, que foi tratada como operação descontinuada no mesmo período de 2023

Margem bruta 4T-24

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %
Receita líquida	7.747,4	4.751,3	63,1	7.090,6	4.734,2	49,8	0,0	17,1	-	656,7	-	-
CMV	(2.875,0)	(1.737,0)	65,5	(2.610,9)	(1.734,6)	50,5	0,0	(2,3)	-	(264,1)	-	-
Lucro bruto	4.872,4	3.014,4	61,6	4.479,7	2.999,6	49,3	0,0	14,8	-	392,7	-	-
Margem bruta	62,9%	63,4%	-50 bps	63,2%	63,4%	-20 bps	-	-	-	59,8%	-	-

Margem bruta 2024

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %
Receita líquida	24.089,8	19.831,0	21,5	23.424,9	19.821,4	18,2	8,1	9,7	-	656,7	-	-
CMV	(8.372,6)	(7.123,3)	17,5	(8.101,6)	(7.130,5)	13,6	(6,9)	7,1	-	(264,1)	-	-
Lucro bruto	15.717,2	12.707,7	23,7	15.323,3	12.690,8	20,7	1,2	16,8	-	392,7	-	-
Margem bruta	65,2%	64,1%	110 bps	65,4%	64,0%	140 bps	-	-	-	59,8%	-	-

Despesas Operacionais

- **Despesas com vendas, marketing e logística na América Latina** representaram 45,0% da receita líquida no 4T-24, uma melhora de 300 bps A/A. A logística, juntamente com crédito e cobrança, caiu como percentual da receita em comparação com o 4T-23 em meio à integração da Onda 2, permitindo o aumento dos investimentos em marketing por mais um trimestre, o que se traduziu em uma tendência saudável de receita. A contabilização da hiperinflação teve um impacto negativo na base do 4T-23, beneficiando a variação anual. Além disso, as despesas com vendas também foram impactadas nesse trimestre pelo valor de R\$ 37 milhões (-50 bps) em royalties do contrato de distribuição da marca Avon na América Latina
- **Despesas Gerais & Administrativas na América Latina** subiram para 12,2% da receita líquida no 4T-24, aumento de 510 bps A/A. Conforme observado na última divulgação de resultados, os investimentos em TI e sistemas com contratos de subscrição foram contabilizados como Opex em vez de Capex, de acordo com o IAS 38, impactando DG&A. Essa reclassificação resultou em impactos de R\$ -217 milhões no ano (-100 bps) e de R\$ -108 milhões (-160 bps) no 4T-24, e vai continuar afetando a base no primeiro e segundo trimestres de 2025. Além disso, a contabilização da hiperinflação beneficiou a base do 4T-23 e, ao contrário das despesas com vendas, teve um impacto bastante negativo na variação anual. O 4T-24 também foi negativamente afetado pelo escalonamento de investimentos estruturantes concentrados no final do ano, focados particularmente na alavanca omnicanal e no aumento dos investimentos em P&D
- O lançamento da Onda 2 no México e na Argentina e a melhoria contínua na curva de aprendizado de logística no Brasil devem aumentar ainda mais a eficiência em vendas, logística e DG&A (excluindo investimentos em TI e sistemas), que devem ser parcialmente reinvestidos em marketing e investimentos estruturais (como sistemas e TI), dependendo das condições macroeconômicas
- **Despesas corporativas** atingiram R\$ 60 milhões no 4T-24, redução de 36% A/A, explicada principalmente pelas iniciativas contínuas para simplificar a estrutura da Holding, compensada pelo faseamento de despesas operacionais na comparação sequencial, conforme mencionado na divulgação dos resultados do 3T-24. No ano de 2025, vamos continuar a executar as eficiências mapeadas da estrutura corporativa
- **Outras receitas/despesas operacionais** somaram despesa de R\$ 559 milhões no 4T-24 comparadas à receita de R\$ 120 milhões no 4T-23. Os R\$ 526 milhões de despesas no nível da Holding estão divididos entre R\$ 472 milhões relativos ao processo de reestruturação voluntária (Chapter 11) da API e o restante relacionado ao impacto não-caixa da reconsolidação da Avon International
- **Custos de transformação/integração/reestruturação do Grupo** foram de R\$ 260 milhões no trimestre, em meio ao fechamento do CD na Argentina e ao anúncio do novo modelo comercial da Natura no México, sendo ~40% relacionados a indenizações, ~25% a investimentos em sistemas/TI, ~10% a investimentos em logística e o restante relacionado a despesas jurídicas e outras despesas de integração. Essa linha continuará a ser impactada em 2025 pela integração da Natura e da Avon no México e na Argentina, pela conclusão da mudança da fábrica de Interlagos para Cajamar e pelos investimentos necessários em TI e sistemas, que agora são contabilizados como Opex ao invés de serem capitalizados

Despesas operacionais 4T-24

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %
Despesas com vendas, marketing e logística	(3.423,7)	(2.272,1)	50,7	(3.188,2)	(2.274,2)	40,2	(0,0)	2,1	(100,0)	(235,5)	-	-
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos	(995,5)	(341,0)	191,9	(863,5)	(336,8)	156,4	(29,6)	(4,2)	599,1	(102,3)	-	-
Despesas corporativas	(60,4)	(94,8)	(36,3)	-	-	-	(60,4)	(94,8)	(36,3)	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(559,4)	119,8	(567,1)	14,8	118,9	(87,5)	(525,8)	0,9	(60.693,9)	(48,5)	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(259,7)	(165,8)	56,6	(257,2)	(167,0)	54,1	(2,5)	1,1	(317,6)	0,0	-	-
Despesas operacionais	(5.298,7)	(2.753,9)	92,4	(4.294,1)	(2.659,0)	61,5	(618,3)	(94,9)	551,4	(386,3)	-	-
Despesas com vendas, marketing e logística (% RL)	(44,2)%	(47,8)%	360 bps	(45,0)%	(48,0)%	300 bps	-	-	-	(35,9)%	-	-
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos (% RL)	(12,8)%	(7,2)%	-560 bps	(12,2)%	(7,1)%	-510 bps	-	-	-	(15,6)%	-	-
Despesas corporativas (% RL)	(0,8)%	(2,0)%	120 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas (% RL)	(7,2)%	2,5%	-970 bps	0,2%	2,5%	-230 bps	-	-	-	(7,4)%	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo (% RL)	(3,4)%	(3,5)%	10 bps	(3,6)%	(3,5)%	-10 bps	-	-	-	0,0%	-	-
Despesas operacionais (% RL)	(68,4)%	(58,0)%	-1040 bps	(60,6)%	(56,2)%	-440 bps	-	-	-	(58,8)%	-	-

Despesas operacionais 2024

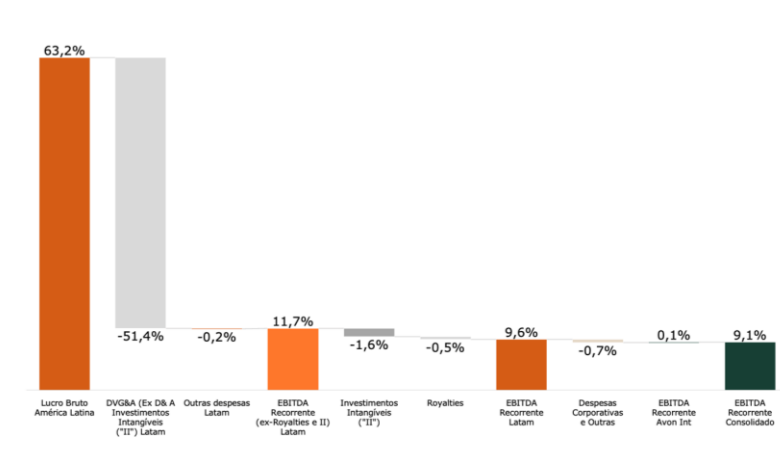
R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	2024	2023	Var. %	2024	2023	Var. %	2024	2023	Var. %	2024	2023	Var. %
Despesas com vendas, marketing e logística	(10.449,1)	(8.602,2)	21,5	(10.213,6)	(8.602,7)	18,7	(0,0)	0,5	(100,0)	(235,5)	-	-
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos	(3.117,8)	(2.403,4)	29,7	(2.977,2)	(2.397,6)	24,2	(38,3)	(5,8)	558,7	(102,3)	-	-
Despesas corporativas	(240,5)	(323,3)	(25,6)	-	-	-	(240,5)	(323,3)	(25,6)	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(503,2)	121,2	(515,3)	178,6	121,9	46,5	(633,3)	(0,7)	91.099,5	(48,5)	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(498,5)	(499,5)	(0,2)	(483,7)	(498,2)	(2,9)	(14,8)	(1,3)	1.036,2	0,0	-	-
Despesas operacionais	(14.809,1)	(11.707,2)	26,5	(13.495,9)	(11.376,6)	18,6	(926,9)	(330,6)	180,4	(386,3)	-	-
Despesas com vendas, marketing e logística (% RL)	(43,4)%	(43,4)%	0 bps	(43,6)%	(43,4)%	-20 bps	-	-	-	(35,9)%	-	-
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos (% RL)	(12,9)%	(12,1)%	-80 bps	(12,7)%	(12,1)%	-60 bps	-	-	-	(15,6)%	-	-
Despesas corporativas (% RL)	(1,0)%	(1,6)%	60 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas (% RL)	(2,1)%	0,6%	-270 bps	0,8%	0,6%	20 bps	-	-	-	(7,4)%	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo (% RL)	(2,1)%	(2,5)%	40 bps	(2,1)%	(2,5)%	40 bps	-	-	-	0,0%	-	-
Despesas operacionais (% RL)	(61,5)%	(59,0)%	-250 bps	(57,6)%	(57,4)%	-20 bps	-	-	-	(58,8)%	-	-

EBITDA Recorrente e Consolidado

O EBITDA recorrente do 4T-24 foi de R\$ 703 milhões, aumento de 50% em relação aos R\$ 468 milhões do 4T-23, com margem EBITDA recorrente de 9,1% (-70 bps A/A). O EBITDA recorrente e a margem do 4T-23 foram impactados negativamente pelas receitas contábeis da Argentina, refletindo a rápida e acentuada desvalorização do peso argentino ao final de 2023, contabilizados de acordo com o IAS 29 (tratamento contábil de hiperinflação). A margem do 4T-24 refletiu:

- Margem EBITDA recorrente da América Latina de 9,6%, queda de -200 bps A/A, devido ao impacto de -160 bps referente aos investimentos em sistemas contabilizados como Opex em vez de Capex e -50 bps relacionados à Royalties. Excluindo esses efeitos, a margem EBITDA recorrente se manteve estável A/A, revertendo a sólida tendência de expansão registrada nos últimos sete trimestres consecutivos, em função do forte desempenho de presentes de fim de ano, esforços comerciais táticos, e investimentos adicionais em DG&A relacionados principalmente a omnicanal e P&D, que são alavancas de crescimento sustentável
- Redução de 36% A/A nas despesas corporativas
- R\$ 80 milhões referentes ao EBITDA recorrente da Avon International em dezembro¹, que foi tratada como operação descontinuada no mesmo período de 2023

Bridge Lucro Bruto América Latina para EBITDA Recorrente do Grupo



EBITDA Recorrente 4T-24

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %
EBITDA Consolidado	(139,6)	466,0	(129,9)	446,8	546,1	(18,2)	(617,9)	(80,1)	671,2	31,5	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	259,7	165,8	56,6	257,2	167,0	54,1	2,5	(1,1)	(317,6)	0,0	-	-
Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes ¹	583,0	(164,3)	(454,8)	(25,9)	(164,3)	(84,3)	560,8	-	-	48,1	-	-
EBITDA Recorrente	703,2	467,5	50,4	678,2	548,7	23,6	(54,6)	(81,3)	(32,9)	79,6	-	-
Margem EBITDA Recorrente %	9,1%	9,8%	-70 bps	9,6%	11,6%	-200 bps	-	-	-	12,1%	-	-

EBITDA Recorrente 2024

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	2024	2023	Var. %	2024	2023	Var. %	2024	2023	Var. %	2024	2023	Var. %
EBITDA Consolidado	1.876,9	1.901,7	(1,3)	2.770,1	2.215,5	25,0	(924,7)	(313,8)	194,7	31,5	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	498,5	499,5	(0,2)	483,7	498,2	(2,9)	14,8	1,3	1.036,2	0,0	-	-
Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes ¹	560,4	(177,1)	(416,4)	(156,2)	(177,1)	(11,8)	668,3	1,0	-	48,1	-	-
EBITDA Recorrente	2.935,7	2.224,1	32,0	3.097,6	2.536,6	22,1	(241,7)	(311,5)	(22,4)	79,6	-	-
Margem EBITDA ajustada %	12,2%	11,2%	100 bps	13,2%	12,8%	40 bps	-	-	-	12,1%	-	-

1 Outras (receitas)/despesas não recorrentes líquidas: referem-se a despesas não-operacionais relativas a ajustes de portfólio da Natura & Co Latam, despesas relacionadas a projetos estratégicos e honorários advocatícios da Holding, e pela Avon International

¹ A Avon International foi contabilizada em 2024 como operação descontinuada entre 1º de janeiro e 12 de agosto, devido ao processo voluntário de reestruturação (Chapter 11) da API nos Estados Unidos, sendo reconsolidada a partir de 4 de dezembro. Em 2023, a unidade de negócios foi contabilizada como operação descontinuada.

Receitas e Despesas Financeiras

A tabela abaixo detalha as principais variações nas receitas e despesas financeiras:

R\$ milhões	4T-24	4T-23	Var. %	2024	2023	Var. %
1. Financiamento, investimentos de curto prazo e ganhos (perdas) em derivativ	223,3	326,6	(31,6)	131,4	(538,9)	(124,4)
1.1 Despesas financeiras	(128,4)	(131,0)	(2,0)	(500,7)	(767,0)	(34,7)
1.2 Receitas financeiras	68,6	311,9	(78,0)	341,5	895,0	(61,8)
1.3 Variações cambiais sobre atividades financeiras, líquidas	127,5	71,2	79,1	117,2	327,1	(64,2)
1.4 Ganhos (perdas) com derivativos sobre variações cambiais de atividade financeiras, líquidas	155,6	74,5	108,9	173,4	(994,0)	(117,4)
2. Contingências judiciais	(35,9)	(14,5)	147,6	(54,5)	(73,0)	(25,3)
3. Outras receitas e (despesas) financeiras	(253,3)	(596,4)	(57,5)	(769,7)	(1.025,7)	(25,0)
3.1 Despesas com arrendamentos	(19,0)	(22,1)	(14,0)	(88,0)	(65,9)	33,5
3.2 Outras	(185,6)	(255,9)	(27,5)	(329,8)	(537,3)	(38,6)
3.3 Outros ganhos (perdas) de variação cambial	32,2	(306,6)	(68,4)	(86,6)	(303,0)	(50,6)
3.4 Ganhos (perdas) com hiperinflação	(80,9)	(11,8)	1.472,9	(265,3)	(119,5)	176,0
Receitas e despesas financeiras, líquidas	(65,9)	(284,3)	(76,8)	(692,8)	(1.637,6)	(57,7)

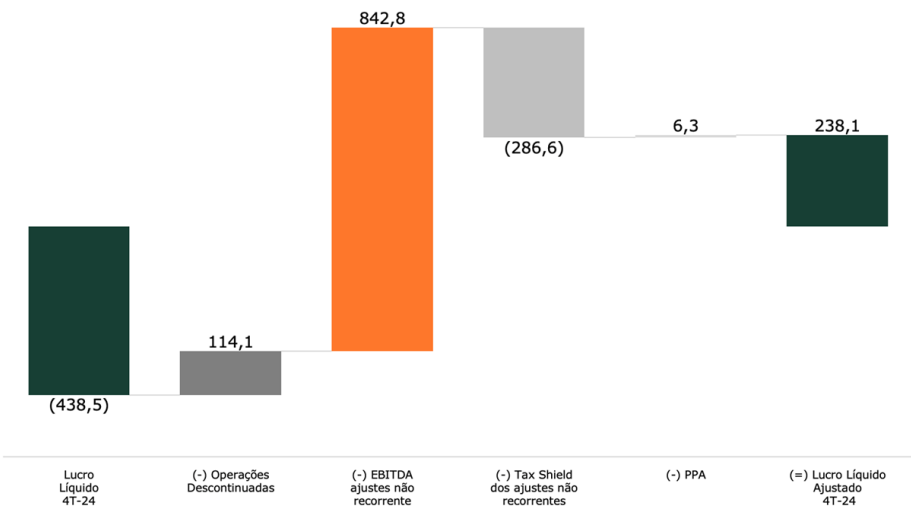
As despesas financeiras líquidas totalizaram R\$ -66 milhões no 4T-24, comparado a R\$ -284 milhões no 4T-23, refletindo principalmente os itens **1.1 Despesas financeiras** e **1.2 Receitas financeiras**. Vale destacar que neste trimestre, os **ganhos com câmbio e derivativos das atividades de financiamento** mais do que compensaram as **outras despesas e receitas financeiras**. Os principais fatores nesse trimestre foram:

- **Item 1.1 Despesas financeiras** e **Item 1.2 Receitas financeiras** no valor de R\$ -60 milhões (R\$ -128 milhões + R\$ +69 milhões) sobre uma dívida líquida de R\$ 2,4 bilhões no 4T-24, em comparação com R\$ +181 milhões de uma posição de caixa líquido no mesmo período do ano anterior
- **Item 1.3 Variações cambiais sobre atividades financeiras, líquidas** e **Item 1.4 Ganhos (perdas) com derivativos sobre variações cambiais de atividades financeiras, líquidas** de R\$ 283 milhões (R\$ 128 milhões + R\$ 156 milhões), devido a ganhos com empréstimos intercompany com subsidiárias da Avon em função da depreciação do real durante o trimestre, além de ganhos com derivativos contratados para proteger o principal dos bonds denominados em dólares americanos de 2028 e 2029 detidos pela Natura & Co Luxembourg
- **Item 3.2. Outras**, que neste trimestre foi de R\$ -186 milhões, explicado principalmente por R\$ -53 milhões de IOF e PIS/Cofins, R\$ -35 milhões do cash pool da Avon International, e o restante referente a tarifas bancárias e outras despesas
- **Item 3.4. Ganhos (perdas) com hiperinflação** de R\$ -81 milhões relacionados ao aumento da posição líquida de ativos na Argentina, devido ao forte período sazonal

Lucro Líquido Ajustado e Lucro Líquido

- O prejuízo líquido reportado no 4T-24 foi de R\$ -439 milhões, comparado ao prejuízo líquido de R\$ -2.663 milhões registrado no 4T-23. Esse resultado se deve principalmente aos ajustes não-recorrentes no EBITDA no valor de R\$ -843 milhões, relacionados principalmente ao apoio da Natura &Co ao processo de reestruturação voluntária (Chapter 11) da Avon Products Inc. nos Estados Unidos, e a R\$ -114 milhões das operações descontinuadas
- Excluindo esse e outros impactos não-operacionais, o lucro líquido ajustado do 4T-24 foi de R\$ +238 milhões, comparado a um prejuízo líquido ajustado pro forma de R\$ -421 milhões no mesmo período do ano passado (ou R\$ -506 milhões reportado no 4T-23), explicado por (i) melhora de R\$ +236 milhões no EBITDA recorrente A/A (com R\$ 80 milhões de EBITDA recorrente de dezembro¹ vindo da Avon International), (ii) melhora de R\$ 219 milhões A/A nas despesas financeiras líquidas, e o restante por (iii) melhora no imposto de renda e contribuição social (mesmo excluindo-se o *tax shield* da parcela de ajuste não recorrente — veja o gráfico abaixo)

Bridge Prejuízo Líquido Reportado para Lucro Líquido Ajustado



¹ A Avon International foi contabilizada em 2024 como operação descontinuada entre 1º de janeiro e 12 de agosto, devido ao processo voluntário de reestruturação (Chapter 11) da API nos Estados Unidos, sendo reconsolidada a partir de 4 de dezembro. Em 2023, a unidade de negócios foi contabilizada como operação descontinuada.

Fluxo de Caixa Livre e Índices de Endividamento

A tabela abaixo detalha as principais mudanças na posição de caixa:

R\$ milhões	4T-24	4T-23	Var. %	2024	2023	Var. %
Lucro (prejuízo) líquido	(438,3)	(2.661,8)	(83,5)	(8.929,9)	2.974,5	(400,2)
Depreciação e amortização	286,8	205,5	39,5	968,8	901,3	7,5
Ajustes não-caixa ao lucro líquido	212,9	748,7	(71,6)	2.910,5	2.480,0	17,4
Resultado das Operações Descontinuadas	114,1	2.240,1	(94,9)	8.187,6	(3.203,7)	(355,6)
Lucro líquido ajustado	175,5	532,5	(67,0)	3.137,0	3.152,1	(0,5)
Redução / (aumento) no capital de giro	433,9	69,3	526,1	(1.086,2)	(1.144,3)	(5,1)
Estoque	788,9	353,1	123,4	(318,2)	(219,7)	44,8
Contas a receber	(548,2)	(478,3)	14,6	(2.043,2)	(1.056,0)	93,5
Contas a pagar	(63,8)	196,0	(132,6)	727,8	(107,0)	(780,1)
Outros ativos e passivos	257,0	(1,5)	(16.920,2)	547,4	238,5	129,6
Imposto de renda e contribuição social	(301,1)	(122,2)	146,4	(718,2)	(381,5)	88,3
Juros da dívida e liquidação de derivativos	(212,3)	(23,6)	800,5	(585,1)	(2.397,3)	(75,6)
Pagamentos de lease	(68,9)	(52,6)	31,0	(306,0)	(220,4)	38,8
Outras atividades operacionais	(68,5)	(5,2)	1.214,5	(184,9)	8,7	(2.222,7)
Caixa das operações continuadas	(41,4)	398,2	(110,4)	256,7	(982,6)	(126,1)
Capex	(257,8)	(168,3)	53,2	(547,6)	(638,7)	(14,3)
Venda de ativos	26,5	309,7	(91,4)	26,5	326,4	(91,9)
Variação da taxa de câmbio no saldo de caixa	87,0	(425,3)	(120,5)	138,2	(461,6)	(129,9)
Fluxo de caixa livre - operações continuadas	(185,7)	114,3	(262,4)	(126,2)	(1.756,6)	(92,8)
Outras atividades de investimento e financiamento	1.493,6	(395,7)	(477,5)	2.639,0	(9.535,7)	(127,7)
Atividades operacionais - operações descontinuadas	115,7	549,9	(79,0)	(3.029,6)	(1.329,3)	127,9
Capex - operações descontinuadas	-	193,5	-	-	12.176,8	-
Caixa e equivalentes de caixa - operações descontinuadas	-	-	-	(592,6)	-	-
Variação do saldo de caixa	1.423,6	462,1	208,1	(1.109,4)	(444,8)	149,4

O fluxo de caixa livre das operações continuadas foi de R\$ -126 milhões em 2024 (impactado pelos custos de caixa relacionados à reestruturação voluntária da Avon Products Inc), em comparação com R\$ -1,8 bilhão em 2023, quando foi impactado pela saída de caixa não-underlying de R\$ -1,5 bilhão relacionada à gestão de passivos.

Os juros sobre a dívida e a liquidação de derivativos, somado à variação da taxa de câmbio no saldo de caixa, totalizaram R\$ -447 milhões em 2024 vs. R\$ -1.360 milhões underlying em 2023. Portanto, o Fluxo de Caixa Livre da Firma em 2024 foi de R\$ +321 milhões vs. R\$ +1.102 milhões em 2023.

A base de 2023 foi beneficiada pela entrada de caixa não-recorrente de R\$ +326 milhões relativa à venda de ativos, enquanto a base de 2024 foi impactada por R\$ -610 milhões de despesas da Holding relacionadas ao processo voluntário de Chapter 11 da API e outros projetos estratégicos. Excluindo estes efeitos, o fluxo de caixa underlying foi de R\$ +931 milhões em 2024, comparado a R\$ +776 milhões em 2023, uma melhora de R\$ 155 milhões A/A em base underlying.

Os principais fatores de melhoria durante o período foram:

- Lucro líquido ajustado, que se manteve estável A/A, mas que subiu R\$ +595 milhões A/A quando excluídas as despesas pontuais não-recorrentes da Holding relacionadas a projetos estratégicos. Essa melhora A/A se deu em função do aumento da rentabilidade ao longo de 2024, mesmo considerando os BRL -217 milhões em investimentos em digital e tecnologia que foram contabilizados como Opex (conforme explicado na seção "Despesas Operacionais"); e
- Menor Capex, que foi reduzido em R\$ -91 milhões, totalizando R\$ -548 milhões, levando em conta os mesmos R\$ -217 milhões em investimentos mencionados no item acima

Parcialmente compensados por:

- Consumo de caixa relativo à capital de giro operacional (que inclui estoques, contas a receber e contas a pagar) de R\$ 1,6 bilhão em 2024 (vs. R\$ 1,4 bilhão em 2023), com R\$ -2,0 bilhões de contas a receber sendo parcialmente compensados pela melhoria no contas a pagar
- Aumento do imposto de renda em função da redução dos Juros sobre Capital Próprio

Índices de Endividamento da Natura &Co Holding e Natura Cosméticos

R\$ milhões	Natura Cosméticos S.A.		Natura &Co Holding S.A.	
	4T-24	4T-23 ^e	4T-24	4T-23 ^e
Curto-Prazo	36,3	158,7	55,9	163,8
Longo-Prazo	2.353,1	2.353,6	6.786,8	5.947,9
Obrigações com acionistas seniores do Natura Pay FIDC	353,0	-	353,0	-
(=) Total de passivos de financiamento	2.742,4	2.512,3	7.195,7	6.111,7
(-) Obrigações com acionistas seniores do Natura Pay FIDC	(353,0)	-	(353,0)	-
Dívida Bruta ^a	2.389,4	2.512,3	6.842,7	6.111,7
Instrumentos de Proteção Cambial (Swaps) ^b	4,9	(52,3)	4,9	5,7
Total Dívida Bruta	2.394,3	2.460,0	6.847,6	6.117,4
(-) Caixa, Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras ^c	(3.408,0)	(3.214,1)	(4.458,1)	(7.775,0)
(=) Dívida Líquida ^d	(1.013,7)	(754,2)	2.389,4	(1.657,6)
Índice de endividamento excluindo IFRS 16				
Dívida Líquida/EBITDA	-0,39x	-0,32x	1,52x	-0,94x
Dívida Total/EBITDA	0,93x	1,03x	4,35x	3,47x
Índice de endividamento incluindo IFRS 16				
Dívida Líquida/EBITDA	-0,36x	-0,30x	1,27x	-0,79x
Dívida Total/EBITDA	0,86x	0,97x	3,65x	2,92x

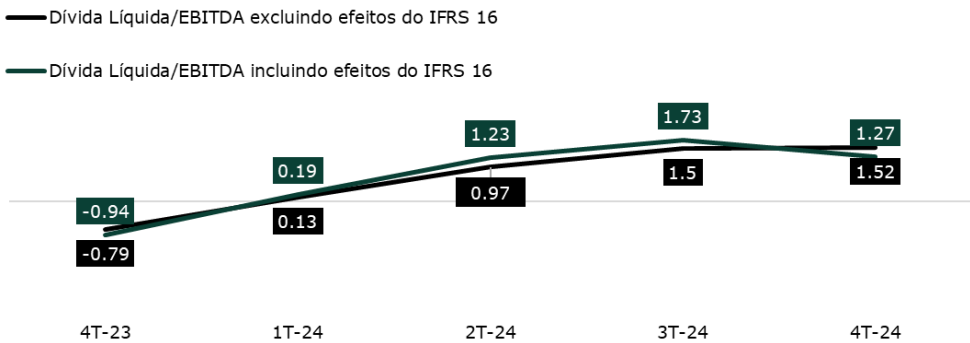
^a A dívida bruta exclui os impactos de PPA de R\$ 23,3 milhões no 3T-23 e exclui contratos de arrendamento

^b Instrumentos de hedge de taxa de câmbio e de juros

^c Investimentos de curto prazo excluem saldos não-circulantes

^d Os valores e índices históricos foram apresentados conforme relatados nos períodos

O gráfico abaixo apresenta a trajetória trimestral do endividamento desde o 4T-23.



A relação Dívida Líquida/EBITDA atingiu 1,27x ao final de 2024. A dívida bruta totalizou R\$ 6.848 milhões, comparada aos R\$ 7.032 milhões no 3T-24, positivamente impactada pelos R\$ 681 milhões de dívida com as subsidiárias da Avon, que agora são eliminadas como transações intercompany.

Por outro lado, a Companhia foi impactada pela desvalorização do real em sua dívida denominada em dólares detida pela Natura &Co Luxembourg Holdings, no valor de USD 720 milhões. De acordo com nossa Política Global de Tesouraria, a exposição da dívida a outras moedas que não o R\$ deve ser cuidadosamente gerenciada, e portanto, até 31 de dezembro de 2024, a empresa detinha USD 420 milhões em derivativos de hedge para mitigar sua exposição. Tal posição de derivativos resultou em um impacto positivo de BRL+286 milhões.

Adicionalmente o EBITDA recorrente foi também impactado por R\$-560 milhões das despesas da Holding relacionadas majoritariamente ao processo de CHP11 da API e impactos não caixa da reconsolidação da Avon. Esses efeitos não estão contemplados na relação Dívida Líquida/EBITDA da Companhia, no entanto, se fôssemos ajustar, a relação ficaria em 0,86x ao final de 2024.

04 Desempenho social e ambiental

A Natura &Co encerrou o ano tomando ações decisivas em transparência, descarbonização e circularidade, reforçando sua posição como uma empresa construída para a criação de valor no longo prazo.

Natura &Co América Latina

A Natura foi reconhecida entre as 11 melhores empresas brasileiras em transparência corporativa ao receber o selo Reporting Matters do CEBDS, reforçando seu compromisso com a divulgação de riscos e a prestação de contas.

Na COP 16 sobre Biodiversidade, defendemos a ampliação de financiamento à conservação de comunidades amazônicas, reforçando a biodiversidade como um dos principais impulsionadores da sustentabilidade e da oportunidade econômica. Na COP 29, fomos co-anfitriões de um painel com a Universidade de Oxford e anunciamos a revisão de nossa Visão 2050, acelerando nossa transformação em um negócio totalmente regenerativo. Nossa Diretora de Sustentabilidade, Angela Pinhati, foi convidada pelo Secretário-Geral da ONU, António Guterres, para discutir a integridade corporativa em compromissos de emissões *net zero*, fortalecendo ainda mais a influência da Natura na política climática global.

Avançando na descarbonização industrial, estabelecemos uma parceria com a Ultragaz para substituir combustíveis fósseis por biometano em nosso complexo industrial de Cajamar. As operações, que serão iniciadas em maio de 2025, devem reduzir 20% das emissões industriais e, ao mesmo tempo, cortar custos de energia no longo prazo, posicionando a Natura na vanguarda da economia de baixo carbono.

No evento Alianças pelo Clima com a Salesforce e a ICC Brasil, conduzimos discussões sobre a precificação do carbono e a implementação do Sistema Brasileiro de Comércio de Emissões (SBCE). Nosso CEO, João Paulo Ferreira, ressaltou que os mercados estruturados de carbono não são apenas uma solução climática, mas um catalisador econômico para o Brasil.

Reforçando nossa liderança na economia circular, lançamos o Benevides Recicla, um programa de coleta e reciclagem de resíduos em parceria com a prefeitura da cidade, no estado do Pará. Em seu primeiro ano, o programa reciclou 58,3 toneladas de resíduos e evitou a emissão de 98,7 toneladas de carbono. Com o apoio de mais de 10 organizações envolvidas, essa iniciativa promove comportamentos sustentáveis em escala por meio de educação, infraestrutura e incentivos.

05 Mercados de Capitais e Desempenho das Ações

A ação NTCO3 encerrou o 4T-24 cotada a R\$ 12,76 na B3, queda de -9,12% no trimestre. O volume médio diário de negociação (ADTV) no trimestre foi de R\$ 142,9 milhões, -7,8% em relação ao 4T-23.

Em 31 de dezembro de 2024, o valor de mercado da Companhia era de R\$ 17,7 bilhões, sendo seu capital composto por 1.386.848.066 ações ordinárias.

Em 9 de dezembro de 2024, o Conselho de Administração aprovou o cancelamento do registro da U.S. Securities and Exchange Commission (SEC). A empresa apresentou nesta mesma data o Formulário 15F para cancelar seu registro e encerrar suas obrigações de divulgação, de acordo com o U.S. Securities Exchange Act de 1934. Após o arquivamento, as obrigações de divulgação foram imediatamente suspensas, com a rescisão total entrando em vigor em 10 de março de 2025.

A tabela abaixo detalha todos os instrumentos de dívida pública em aberto por emissor em 31 de dezembro de 2024:

Issuer	Type	Issuance	Maturity	Principal (million)	Nominal Cost (per year)
Natura Cosméticos S.A.	Debenture - 12th issue	10/06/2022	09/15/2027	BRL 255.9 million	DI + 0.8 per year
		10/06/2022	09/15/2029	BRL 487.2 million	IPCA + 6.80%
		10/06/2022	09/15/2032	BRL 306.9 million	IPCA + 6.90%
Natura Cosméticos S.A.	Debenture - 13th issue	06/15/2024	06/15/2029	BRL 1.326 million	DI + 1.20 per year
Natura & Co Luxemburg Holding (Natura Lux)	Bond - 2nd issue (Sustainability Linked Bond)	05/03/2021	05/03/2028	US\$ 450.0 million	4.125% per year
Natura & Co Luxemburg Holding (Natura Lux)	Bonds	04/19/2022	04/19/2029	US\$ 270.0 million	6.00%

Ratings

Natura & Co Holding S. A.				Natura & Co Cosméticos S. A.			
Agency	Global Scale	National Scale	Outlook	Agency	Global Scale	National Scale	Outlook
Fitch Ratings	BB+	AAA	Stable	Fitch Ratings	BB+	AAA	Stable
Moody's	Ba3	-	Negative	Moody's	Ba2	-	Negative
Standard & Poor's	BB	AAA	Stable	Standard & Poor's	BB	AAA	Stable

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio											
	Consolidado ^a			Holding ^b			Natura & Co Latam ^c			Avon International		
	4T-24 ^d	4T-23 ^d	Var. %	4T-24 ^d	4T-23 ^d	Var. %	4T-24 ^d	4T-23 ^d	Var. %	4T-24 ^d	4T-23 ^d	Var. %
Receita bruta	11.636,6	8.627,0	34,9	-	17,1	-	9.454,9	6.571,3	43,9	2.181,7	2.038,6	7,0
Receita líquida	9.005,6	6.613,4	36,2	-	17,1	-	7.160,1	4.882,2	46,7	1.845,5	1.714,1	7,7
CMV	(3.371,8)	(2.444,8)	37,9	-	(2,3)	-	(2.623,2)	(1.797,4)	45,9	(748,6)	(645,0)	16,1
Lucro bruto	5.633,8	4.168,6	35,1	-	14,8	-	4.536,9	3.084,8	47,1	1.096,9	1.069,0	2,6
Despesas com vendas, marketing e logística	(3.973,2)	(3.023,2)	31,4	-	2,1	-	(3.236,7)	(2.341,7)	38,2	(736,5)	(683,6)	7,7
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(1.314,5)	(699,0)	88,1	(30,2)	(4,2)	614,0	(863,7)	(349,9)	146,8	(420,6)	(344,9)	22,0
Despesas corporativas	(60,4)	(94,8)	(36,3)	(60,4)	(94,8)	(36,3)	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(436,0)	(544,8)	(20,0)	(434,0)	1,0	-	14,8	118,2	(87,4)	(16,8)	(664,0)	(97,5)
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(263,6)	(226,8)	16,2	-	1,1	-	(257,2)	(167,0)	54,1	(3,8)	(60,9)	(93,7)
EBIT	(413,8)	(420,0)	(1,5)	(527,1)	(80,0)	558,7	194,1	344,4	(43,6)			
Depreciação	456,5	364,4	25,3	-	-	-	261,2	210,3	24,2	195,3	154,0	26,8
EBITDA	42,7	(55,6)	(176,8)	(527,1)	(80,0)	558,7	455,3	554,7	(17,9)	114,5	(530,3)	(121,6)
Margem bruta	62,6%	63,0%	-40 bps	63,4%	63,2%	20 bps	0,6	0,6	20,0	59,4%	62,4%	-300 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(44,1)%	(45,7)%	160 bps	(45,2)%	(48,0)%	280 bps	(0,5)	(0,5)	280,0	(39,9)%	(39,9)%	0 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(14,6)%	(10,6)%	-400 bps	(12,1)%	(7,2)%	-490 bps	(0,1)	(0,1)	(490,0)	(22,8)%	(20,1)%	-270 bps
Margem EBITDA	0,5%	(0,8)%	130 bps	6,4%	11,4%	-500 bps	0,1	0,1	(500,0)	6,2%	(30,9)%	3710 bps

^a Resultado consolidado inclui Holding, Natura & Co Latam e Avon International

^b Holding inclui Natura & Co International (Luxembourg) e TBS Shanghai

^c Natura & Co Latam: inclui todas as marcas na região, Emana Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

^d Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

^e Relacionadas à Avon Products Inc e suas subsidiárias

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio											
	Consolidado ^a			Natura & Co Latam ^c			Holding ^b			Avon International		
	2024 ^d	2023 ^d	Var. %	2024 ^d	2023 ^d	Var. %	2024 ^d	2023 ^d	Var. %	2024 ^d	2023 ^d	Var. %
Receita bruta	39.157,7	34.715,9	12,8	31.817,4	27.218,1	16,9	8,1	9,7	(16,0)	7.332,2	7.488,1	(2,1)
Receita líquida	30.056,3	26.734,9	12,4	23.883,5	20.438,5	16,9	8,1	9,7	(16,0)	6.164,7	6.286,8	(1,9)
CMV	(10.644,8)	(9.674,4)	10,0	(8.266,9)	(7.394,2)	11,8	-	7,1	-	(2.371,0)	(2.287,3)	3,7
Lucro bruto	19.411,5	17.060,5	13,8	15.616,6	13.044,3	19,7	-	16,8	-	3.793,7	3.999,5	(5,1)
Despesas com vendas, marketing e logística	(13.162,4)	(11.620,2)	13,3	(10.466,1)	(8.882,6)	17,8	-	0,5	-	(2.696,4)	(2.738,1)	(1,5)
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(4.557,9)	(3.910,5)	16,6	(2.993,9)	(2.455,2)	21,9	(38,2)	(16,3)	134,5	(1.525,9)	(1.439,0)	6,0
Despesas corporativas	(240,5)	(323,3)	(25,6)	-	-	-	(240,5)	(323,3)	(25,6)	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(471,8)	(599,5)	(21,3)	178,6	111,7	59,8	(541,1)	(0,2)	-	(109,3)	(711,0)	(84,6)
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(666,8)	(770,1)	(13,4)	(483,7)	(498,2)	(2,9)	-	(1,3)	-	(168,3)	(270,7)	(37,8)
EBIT	312,0	(163,0)	(291,4)	1.851,5	1.320,0	40,3	(833,4)	(323,8)	157,4			
Depreciação	1.669,3	1.586,8	5,2	958,9	921,1	4,1	1,5	-	-	708,9	665,8	6,5
EBITDA	1.981,3	1.423,8	39,2	2.810,4	2.241,1	25,4	(831,9)	(323,8)	156,9			
Margem bruta	64,6%	63,8%	80 bps	-	-	-	0,7	0,6	160,0	61,5%	63,6%	-210 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(43,8)%	(43,5)%	-30 bps	-	-	-	(0,4)	(0,4)	(30,0)	(43,7)%	(43,6)%	-10 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(15,2)%	(14,6)%	-60 bps	-	-	-	(0,1)	(0,1)	(50,0)	(24,8)%	(22,9)%	-190 bps
Margem EBITDA	6,6%	5,3%	130 bps	-	-	-	0,1	0,1	80,0	0,0%	(7,8)%	780 bps

^a Resultado consolidado inclui Holding, Natura & Co Latam e Avon International

^b Holding inclui Natura & Co International (Luxembourg) e TBS Shanghai

^c Natura & Co Latam: inclui todas as marcas na região, Emana Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

^d Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

^e Relacionadas à Avon Products Inc e suas subsidiárias

- Os resultados do 4T-24 da Avon International registraram uma redução de 10% na receita líquida em CC, devido principalmente ao fraco desempenho da Rússia. O declínio da receita impactou a rentabilidade da unidade de negócios, uma vez que a desalavancagem das despesas mais que superou as economias contínuas obtidas em DG&A, no contexto do processo de transformação

Estas demonstrações de resultado condensadas pro forma não auditadas foram preparadas exclusivamente para ilustrar o impacto do resultado do segmento Avon Internacional na companhia, caso referido segmento não tivesse sido desconsolidados durante o período de 13 de agosto a 4 de dezembro de 2024, e não foram preparadas conforme a Orientação Técnica OCPC 06 – "Apresentação de Informações Financeiras Pro Forma" emitida pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis ("CPC"), aprovada pela Comissão de Valores Imobiliários ("CVM").

Abertura da Receita da Natura &Co Latam

Natura &Co Latam	Receita Líquida (%)	
	4T-24 vs. 4T-23	
	Reportado (R\$)	Moeda Constante
Natura América Latina ^a	49.2%	24.2%
Natura Brasil	21.1%	21.1%
Natura Hispânica	138.4%	33.5%
Avon CFT + Casa e Estilo	36.1%	-6.5%
Avon Brasil	-8.3%	-8.3%
Avon Hispânica	90.3%	-4.6%

^a Natura América Latina inclui Natura Brasil, Hispânica e Outras

Reconciliação do Fluxo de Caixa Livre

A reconciliação entre o fluxo de caixa livre e a demonstração de fluxo de caixa é apresentada abaixo:

R\$ milhões		Reconciliação Fluxo de Caixa Livre		Fluxo de Caixa Livre		Reconciliação Fluxo de Caixa	
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS							
(Prejuízo) lucro líquido do período		(a)	Lucro (Prejuízo) Líquido	Lucro (Prejuízo) Líquido		(a)	
Ajustes para reconciliar o (prejuízo) lucro líquido do período com o caixa líquido utilizado nas atividades operacionais:				Depreciação e Amortização		(b)	
Depreciações e amortizações		(b)	Depreciação/ Amortização			(c)	
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários		(c)				(m)	
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"		(c)					
Aumento de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas		(c)					
Atualização monetária de depósitos judiciais		(c)					
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas		(c)					
Imposto de renda e contribuição social		(c)					
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível		(c)					
Juros e variação cambial sobre arrendamentos		(c)					
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação		(c)	Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido				
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos		(c)					
Provisão para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos		(c)					
Aumento (provisão) de reversão de planos de outorga de opções de compra de ações		(c)					
Perdas de crédito esperadas, líquida de reversões		(c)					
Perdas na realização dos estoques, líquida de reversões		(c)					
Reversão de provisão para créditos de carbono		(c)					
Efeito de economia hiperinflacionária		(c)					
Variações em:							
Contas a receber de clientes e partes relacionadas		(d2)	Contas a Receber				
Estoques		(d1)	Estoques				
Impostos a recuperar		(d4)	Outros Ativos e Passivos				
Outros ativos		(d4)	Outros Ativos e Passivos				
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas		(d3)	Contas a Receber				
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos		(d4)	Outros Ativos e Passivos				
Obrigações tributárias		(d4)	Outros Ativos e Passivos				
Outros passivos		(d4)	Outros Ativos e Passivos				
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS							
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social		(e)	Imposto de Renda e Contribuição Social				
Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos		(h)					
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas		(h)	Outras atividades operacionais				
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos		(f)	Juros sobre dívida e derivativos				
Pagamento de juros sobre arrendamentos		(g)	Pagamentos de lease				
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures		(f)	Juros sobre dívida e derivativos				
Operações Descontinuadas		(m)	Atividades Oper. - Operações descontinuadas				
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS							
Caixa advindo de aquisição de controlada		(m)	Operações descontinuadas				
Adições de imobilizado e intangível		(j)	Capex				
Recebimento pela venda de ativo imobilizado, intangível e ativos não circulantes mantidos para venda		(i)	Capex				
Aplicação em títulos e valores mobiliários		(l)	Venda de Ativos				
Resgate de títulos e valores mobiliários		(l)	Outras atividades de investimento e financiamento				
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários		(l)					
Investimentos em controladas - operações descontinuadas		(o) & (l)	Capex - Operações descontinuadas & Outras atividades de investimento e financiamento				
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO							
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO							
Amortização de passivo de arrendamentos - principal		(g)	Pagamentos de lease				
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal		(f)					
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures		(f)					
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior		(f)	Outras atividades de investimento e financiamento				
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros		(f)					
Aumentos de Capital		(f)					
Atividades de Financiamento - operações descontinuadas		(n)	Pagamentos de lease - Operações Descontinuadas				
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO							
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa		(k)	Variação da taxa de câmbio				
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA							
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa							
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa							
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA							

Balanco Patrimonial Consolidado

ATIVOS (R\$ milhões)			PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R\$ milhões)		
	Dez-24	Dez-23		Dez-24	Dez-23
ATIVOS CIRCULANTES			PASSIVOS CIRCULANTES		
Caixa e equivalentes de caixa	2.641,7	3.750,9	Empréstimos, financiamentos e debêntures	55,9	163,8
Títulos e valores mobiliários	1.816,4	4.024,1	Arrendamento mercantil	207,2	298,6
Contas a receber de clientes	5.280,8	3.524,4	Fornecedores e operações de "risco sacado"	6.341,8	5.302,5
Contas a receber - Alienação de controladas	-	22,9	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	1,4	294,2
Estoques	3.378,2	3.087,4	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	1.200,9	1.019,7
Impostos a recuperar	660,6	608,5	Obrigações tributárias	674,4	634,8
Imposto de renda e contribuição social	374,3	175,6	Imposto de renda e contribuição social	57,2	908,4
Instrumentos financeiros derivativos	342,9	189,0	Instrumentos financeiros derivativos	147,5	329,7
Outros ativos circulantes	644,6	604,4	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	20,0	491,3
Ativos mantidos para venda	-	-	Outros passivos circulantes	901,3	970,5
Total dos Ativos Circulantes	15.139,5	15.987,2	Total dos Passivos Circulantes	9.607,5	10.413,5
ATIVOS NÃO-CIRCULANTES			PASSIVOS NÃO-CIRCULANTES		
Contas a receber - Alienação de controladas	427,8	806,6	Empréstimos, financiamentos e debêntures	6.786,8	5.947,9
Impostos a recuperar	716,6	1.112,4	Obrigações com cotistas seniores na Natura Pay FIDC	353	-
Imposto de renda e contribuição social diferido	1.905,2	2.200,7	Arrendamento mercantil	769,6	851,8
Depósitos judiciais	475,7	408,0	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	118,1	16,1
Instrumentos financeiros derivativos	46,3	89,5	Obrigações tributárias	176,8	127,2
Títulos e valores mobiliários	28,7	36,7	Imposto de renda e contribuição social diferidos	1.356,2	328,1
Outros ativos não circulantes	1.377,7	1.027,7	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	1.411,5	1.255,5
Total dos Ativos realizável a Longo Prazo	4.978,0	5.681,5	Outros passivos não circulantes	881,9	686,5
Imobilizado	3.494,0	3.457,6	Total dos Passivos Não-Circulantes	11.854,3	9.213,1
Intangível	12.479,0	16.569,9	PATRIMÔNIO LÍQUIDO		
Direito de Uso	1.043,0	1.050,8	Capital social	12.484,5	12.484,5
Total dos Ativos Não-Circulantes	21.993,9	26.759,8	Ações em tesouraria	(20,0)	(164,2)
			Reservas de capital	10.481,3	10.558,6
			Reservas de lucro	0,0	780,3
			Prejuízos acumulados	(8.879,6)	-
			Ajustes de avaliação patrimonial	1.605,2	(555,9)
			Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores	15.671,4	23.103,2
			Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas	0,2	17,2
TOTAL DOS ATIVOS	37.133,4	42.747,0	TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	37.133,4	42.747,0

Demonstração de Resultados Consolidada incluindo Amortização da Alocação do Preço de Compra (PPA)

R\$ milhões	4T-24	4T-23	Var. %	2024	2023	Var. %
RECEITA LÍQUIDA	7.747,4	4.751,3	63,1	24.089,8	19.831,0	21,5
Custo dos Produtos Vendidos	(2.875,0)	(1.737,0)	65,5	(8.372,6)	(7.123,4)	17,5
LUCRO BRUTO	4.872,4	3.014,4	61,6	15.717,2	12.707,6	23,7
DESPESAS OPERACIONAIS						
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(3.423,7)	(2.272,1)	50,7	(9.968,9)	(8.103,6)	23,0
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(1.055,9)	(435,8)	142,3	(3.358,3)	(2.726,6)	23,2
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	-	-	-	(480,2)	(498,6)	(3,7)
Outras despesas operacionais, líquidas	(819,2)	(46,1)	1.678,9	(1.001,7)	(378,3)	164,8
LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	(426,4)	260,4	(263,7)	908,1	1.000,5	(9,2)
Resultado Financeiro	(65,8)	(284,3)	(76,8)	(692,8)	(1.637,5)	(57,7)
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(492,2)	(23,8)	1.964,7	215,3	(637,0)	(133,8)
Imposto de Renda e Contribuição Social	168,0	(397,9)	(142,2)	(957,4)	407,8	(334,8)
PREJUÍZO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS	(324,2)	(421,8)	(23,1)	(742,1)	(229,2)	223,8
Lucro (Prejuízo) das Operações Descontinuadas	(114,1)	(2.240,1)	(94,9)	(8.187,6)	3.203,7	(355,6)
PREJUÍZO DO PERÍODO	(438,3)	(2.661,8)	(83,5)	(8.929,7)	2.974,5	(400,2)
Atribuível a acionistas controladores da Companhia	(438,4)	(2.661,8)	(83,5)	(8.929,9)	2.974,5	(400,2)
Atribuível a não-controladores	0,2	-	-	0,2	-	-

Amortização da Alocação do Preço de Compra (PPA)

R\$ milhões	Consolidado		Natura &Co Latam		Avon International	
	4T-24	4T-23	4T-24	4T-23	4T-24	4T-23
RECEITA LÍQUIDA	-	-	-	-	-	-
Custo dos Produtos Vendidos	(5,9)	(1,0)	(5,9)	(1,0)	-	-
LUCRO BRUTO	(5,9)	(1,0)	(5,9)	(1,0)	-	-
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(33,7)	(32,5)	(33,7)	(32,5)	-	-
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(1,2)	(1,2)	(1,2)	(1,2)	-	-
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	23,6	(177,2)	23,6	(177,2)	-	-
Receitas/(Despesas) Financeiras, líquidas	(2,1)	(5,9)	(2,1)	(5,9)	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	36,3	92,5	36,3	92,5	-	-
PREJUÍZO LÍQUIDO	16,9	(125,3)	16,9	(125,3)	-	-
Depreciação	(40,8)	(34,6)	(40,8)	(34,6)	-	-

Demonstração do Fluxo de Caixa Consolidado

R\$ milhões	Dez - 24	Dez - 23	Reconciliação Fluxo de Caixa Livre	
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS				
(Prejuízo) lucro líquido do período	(8.929,7)	2.974,5	(a)	Lucro (Prejuízo) Líquido
Ajustes para reconciliar o (prejuízo) lucro líquido do período com o caixa líquido utilizado nas atividades operacionais:				
Depreciações e amortizações	968,8	901,3	(b)	Depreciação/Amortização
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários	(380,8)	(977,2)	(c)	Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"	(15,1)	1.791,9	(c)	
Aumento de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	121,0	9,1	(c)	
Atualização monetária de depósitos judiciais	(29,0)	(28,5)	(c)	
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	76,8	72,3	(c)	
Imposto de renda e contribuição social	957,4	(262,8)	(c)	
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	67,7	146,2	(c)	
Juros e variação cambial sobre arrendamentos	88,0	146,3	(c)	
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação	403,0	411,7	(c)	
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos	0,0	2,8	(c)	
Provisão para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos	0,0	11,6	(c)	
Aumento (provisão) de reversão de planos de outorga de opções de compra de ações	67,8	118,9	(c)	
Perdas de crédito esperadas, líquida de reversões	480,2	546,0	(c)	
Perdas na realização dos estoques, líquida de reversões	303,8	386,6	(c)	
Reversão de provisão para créditos de carbono	2,0	(12,5)	(c)	
Efeito de economia hiperinflacionária	643,1	117,6	(c)	
Ganho por compra vantajosa	(987,5)	0,0	(c)	
Ajuste ao valor justo de rebíveis associada a perda de controle coligada	1.082,8	0,0	(c)	
Perda de créditos tributários não realizáveis	29,3	0,0	(c)	
Variações em:				
Contas a receber de clientes e partes relacionadas	(2.043,2)	(1.056,0)	(d2)	Contas a Receber
Estoques	(318,2)	(219,7)	(d1)	Estoques
Impostos a recuperar	384,1	473,3	(d4)	Outros Ativos e Passivos
Outros ativos	106,1	(377,2)	(d4)	Outros Ativos e Passivos
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas	727,8	(107,0)	(d3)	Contas a Receber
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	168,3	11,5	(d4)	Outros Ativos e Passivos
Obrigações tributárias	58,0	(10,3)	(d4)	Outros Ativos e Passivos
Outros passivos	(169,2)	141,1	(d4)	Outros Ativos e Passivos
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS				
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	(718,2)	(381,5)	(e)	Imposto de Renda e Contribuição Social
Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos	(89,3)	21,7	(h)	Outras atividades operacionais
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(95,6)	(13,0)	(h)	
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos	(64,4)	(1.487,1)	(f)	Juros sobre dívida e derivativos
Pagamento de juros sobre arrendamentos	(86,5)	(83,4)	(g)	Pagamentos de lease
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(520,7)	(910,2)	(f)	Juros sobre dívida e derivatibos
Atividades Operacionais - Operações Descontinuadas	5.158,0	(4.533,0)	(m)	Atividades Oper. - Operações descontinuadas
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS				
	(2.553,3)	(2.174,9)		
Caixa advindo de aquisição de controlada	747,1	0,0	(m)	Operações descontinuadas
Adições de imobilizado e intangível	(547,6)	(638,7)	(j)	Capex
Recebimento pela venda de ativo imobilizado, intangível e ativos não circulantes mantidos para venda	26,5	326,4	(i)	Capex
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(28.300,7)	(18.867,6)	(l)	Venda de Ativos
Resgate de títulos e valores mobiliários	30.716,4	16.744,7	(l)	Outras atividades de investimento e financiamento
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários	226,2	212,0	(l)	
Investimentos em controladas - operações descontinuadas	(592,6)	12.176,8	(o) & (l)	Capex - Operações descontinuadas & Outras atividades de investimento e financiamento
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO				
	2.275,4	9.953,6		
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
Amortização de passivo de arrendamentos - principal	(219,5)	(137,0)	(g)	Pagamentos de lease
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	(1.470,5)	(7.654,2)	(l)	Outras atividades de investimento e financiamento
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	1.475,6	1.494,1	(l)	
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercicio anterior	(1.022,9)	0,0	(l)	
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros	(85,8)	(310,9)	(l)	
Captação FIDC				
Atividades de Financiamento - operações descontinuadas	0,0	(1.153,9)	(n)	Pagamentos de lease - Operações Descontinuadas
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
	(969,6)	(7.761,9)		
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	138,2	(461,6)	(k)	Variação da taxa de câmbio
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA				
	(1.109,3)	(444,9)		
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	3.750,9	4.195,7		
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	2.641,7	3.750,9		
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA				
	(1.109,3)	(444,9)		

Natura & Co (B3: NTCO3)

convida você para participar da teleconferência sobre os resultados do 4T-24:

Sexta-feira, 14 de março de 2025

08:00 a.m. | Nova Iorque

09:00 a.m. | Brasília

12:00 p.m. | Londres

A transmissão será em Português com tradução simultânea para o Inglês



A Divulgação dos Resultados do 4T-24 ocorrerá no dia 13 de março de 2025, quinta-feira, após o fechamento do mercado, em:

<http://ri.naturaeco.com/pt-br/>

[Clique aqui para conectar-se à transmissão](#)

natura & co

ARS: o símbolo do mercado de câmbio para o peso argentino

B3: Bolsa de Valores do Brasil

BPS: Bps; um ponto-base é equivalente a um ponto percentual * 100

CDI: A taxa overnight para depósitos interbancários

CFT: Mercado de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal (CFT = fragrâncias, cuidados com o corpo e hidratação oleosa, maquiagem (sem unhas), cuidados com o rosto, cuidados com os cabelos (sem corantes), sabonetes, desodorantes, cuidados masculinos (sem lâminas de barbear) e proteção solar)

CPV: Custos de produtos vendidos

CO2e: Dióxido de carbono equivalente; para qualquer quantidade e tipo de gás de efeito estufa, CO2e significa a quantidade de CO2 que teria o impacto equivalente sobre o aquecimento global

Conversão de moeda estrangeira: conversão de valores de uma moeda estrangeira para a moeda da entidade que reporta

EBITDA: Lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização

EBITDA Recorrente: Exclui efeitos que não são considerados usuais, recorrentes ou não comparáveis entre os períodos em análise

EP&L: lucros e perdas ambientais

Força-tarefa sobre Divulgações Financeiras Relacionadas à Natureza ("TNFD"): A estrutura da TNFD busca fornecer às organizações e instituições financeiras uma estrutura de gerenciamento de riscos e divulgação para identificar, avaliar, gerenciar e relatar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza ("questões relacionadas à natureza"), incentivando as organizações a integrar a natureza na tomada de decisões estratégicas e de alocação de capital

FX: câmbio estrangeiro

Full Year ("FY"): ano fiscal

G&A: Despesas gerais e administrativas

IAS 29: "Financial Reporting in Hyperinflationary Economies" (Relatórios Financeiros em Economias Hiperinflacionárias) exige que as demonstrações financeiras de qualquer entidade cuja moeda funcional seja a moeda de uma economia hiperinflacionária sejam reapresentadas de acordo com as mudanças no poder de compra geral dessa moeda, para que as informações financeiras fornecidas sejam mais significativas

IBOV: O Índice Ibovespa é o principal indicador de desempenho das ações negociadas na B3 e lista as principais empresas do mercado de capitais brasileiro

IFRS - Padrões Internacionais de Relatórios Financeiros

Latam hispânico: Frequentemente usado para se referir aos países da América Latina, excluindo o Brasil

Moeda constante ("CC") ou taxas de câmbio constantes: quando as taxas de câmbio usadas para converter os números financeiros em uma moeda de relatório são as mesmas para os anos em comparação, excluindo os efeitos da flutuação da moeda estrangeira

NYSE: Bolsa de Valores de Nova York

P&L: Lucros e perdas

PP: Ponto percentual

PPA: Alocação do preço de compra - efeitos da avaliação do valor justo de mercado como resultado de uma combinação de negócios

Participação nos lucros: A parcela do lucro alocada aos funcionários de acordo com o programa de participação nos lucros

Poder da marca: Metodologia utilizada pela Natura & Co para medir como suas marcas são percebidas pelos consumidores, com base em métricas de significância, diferenciação e relevância.

R\$: Reais brasileiros

Representantes da Avon: Revendedoras autônomas que não têm um vínculo trabalhista formal com a Avon

TBS: The Body Shop.

TPV: Volume total de pagamentos

Trimestre a trimestre ("T/T ou QoQ"): é uma técnica de medição que calcula a mudança entre um trimestre fiscal e o trimestre fiscal anterior

Task Force on Climate-Related Financial Disclosures ("TCFD"): as recomendações de divulgação relacionadas ao clima permitem que as partes interessadas compreendam os ativos relacionados ao carbono e suas exposições a riscos relacionados ao clima

VG&A: Despesas com vendas, gerais e administrativas

Year-over-year ("A/A ou YoY"): é um termo financeiro usado para comparar dados de um período específico com o período correspondente do ano anterior. É uma forma de analisar e avaliar o crescimento ou o declínio de uma determinada variável em um período de doze meses

Year-to-date ("YTD") ou Acumulado no ano: refere-se ao período de tempo que começa no primeiro dia do ano civil ou ano fiscal atual até a data atual. As informações YTD são úteis para analisar tendências de negócios ao longo do tempo ou comparar dados de desempenho com concorrentes ou pares no mesmo setor

10 Disclaimer

O EBITDA não é uma medida em IFRS e não representa o fluxo de caixa para os períodos apresentados. O EBITDA não deve ser considerado uma alternativa ao lucro líquido como um indicador de desempenho operacional ou uma alternativa ao fluxo de caixa como um indicador de liquidez. O EBITDA não tem significado padronizado e a definição de EBITDA utilizada pela Natura &Co pode não ser comparável com a utilizada por outras empresas. Embora o EBITDA não forneça, de acordo com o IFRS, uma medida de fluxo de caixa, a Administração adotou seu uso para medir o desempenho operacional da empresa. A Natura também acredita que determinados investidores e analistas financeiros utilizam o EBITDA como um indicador de desempenho de suas operações e/ou de sua geração de caixa.

Este relatório contém declarações prospectivas. Estas declarações prospectivas não são fatos históricos, mas refletem os desejos e expectativas da administração da Natura. Palavras como "antecipar", "desejar", "esperar", "prever", "pretender", "planejar", "prever", "projetar", "desejar" e termos semelhantes identificam afirmações que necessariamente envolvem riscos conhecidos e desconhecidos. Os riscos conhecidos incluem incertezas que não se limitam ao impacto do preço e da competitividade do produto, à aceitação dos produtos pelo mercado, às transições dos produtos da empresa e de seus concorrentes, aprovação regulatória, flutuações cambiais, dificuldades de fornecimento e produção e mudanças em vendas de produtos, entre outros riscos. Este relatório também contém alguns dados proforma, que são preparados pela Companhia exclusivamente para fins informativos e de referência e, como tal, não foram auditados. Este relatório está atualizado até a presente data e a Natura &Co não se compromete a atualizá-lo em caso de novas informações e/ou eventos futuros.

Equipe de Relações com Investidores
ri@natura.net

Earnings *Release*



natura & co



Top-line momentum remains strong in the quarter, while profitability is impacted by additional investments

Revenues fueled by Natura brand performance that accelerated throughout the year; FY24 Latam recurring EBITDA margin improved 40 bps despite 100 bps investments accounted for as Opex (instead of Capex) and 20 bps of Royalties. Excluding these effects, margin was up +160 bps YoY. In Q4 these effects totaled 210 bps and explain the 200 bps YoY decrease in Latam recurring EBITDA margin

BRL million	Q4-24					2024				
	Consolidated	Natura & Co Latam ¹	Holding	Avon International ¹		Consolidated	Natura & Co Latam ¹	Holding	Avon International ¹	
	YoY Ch. %	YoY Ch. %	YoY Ch. %	YoY Ch. %		YoY Ch. %	YoY Ch. %	YoY Ch. %	YoY Ch. %	
Net revenue	7,747.4	7,090.6	49.8	(100.0)	656.7	24,089.8	23,424.9	18.2	8.1	656.7
Constant Currency ²	16.1%	16.1%	-	-	-	12.4%	12.4%	-	-	-
Gross profit	4,872.4	4,479.7	49.3	(100.0)	392.7	15,717.2	15,323.3	20.7	1.2	392.7
Gross Margin	62.9%	63.2%	-20 bps	-	59.8%	65.2%	65.4%	140 bps	-	59.8%
Reported EBITDA	(139.6)	(129.9)	446.8	(18.2)	(617.9)	1,876.9	2,770.1	25.0	(924.7)	31.5
Reported EBITDA margin	-1.8%	-1160 bps	6.3%	-520 bps	-	7.8%	11.8%	60 bps	-	4.8%
Recurring EBITDA	703.2	50.4	678.2	23.6	(54.6)	2,935.7	3,097.6	22.1	(241.7)	79.6
Recurring EBITDA margin	9.1%	-70 bps	9.6%	-200 bps	-	12.2%	13.2%	40 bps	-	12.1%
Net income (loss)	(438.5)	(83.5)	-	-	-	(8,929.9)	(400.2)	-	-	-

¹ CC growth: Latam only since Avon International reconsolidation in December/24 impacts fair comparison

² Q4-23 financial figures were impacted by Argentina's accounting revenues due to the quick and steep ARS depreciation booked at the end of 2023 in accordance with IAS 29 rules (hyperinflation accounting treatment)

³ Avon International is accounted in 2024 as Discon to January, 1st to August 12th given API's Chapter 11 process in the USA, and re-consolidated back from December 4th onwards. The business unit is accounted as Discon for the FY 2023

01 Consolidated Net Revenue of BRL 7.7 billion, up 16.1% vs Q4-23 in constant currency (CC) (+11.4% ex-Argentina) and 63.1% in Brazilian Reais. Constant currency net revenue growth was fueled by the strong performance of Natura brand, which went up +21.1% in Brazil and mid-teens in Hispanic markets ex-Argentina, partially offset by Avon CFT's flattish top-line in Brazil and the continued declines in Avon Hispanic markets (ex-Argentina) and Home & Style Category. In BRL, growth was benefited by the low comparison base in Q4-23 (impacted by ARS quick and steep devaluation) and Avon International BRL 0.7 billion December¹ sales (see Appendix for Pro Forma)

02 Recurring EBITDA of BRL 703 million, with a 9.1% margin, down 70 basis points (bps) YoY, explained by:

- **Natura & Co Latam** recurring EBITDA margin of 9.6%, down -200 bps YoY, due to a -160 bps impact from system investments accounted for as Opex instead of Capex and -50 bps of Royalties, and additional marketing investments to fuel future growth. On top of that, the margin of the Wave-2 countries was impacted in the quarter by phasing of investments (concentrated towards the end of the year), though underlying margin improvement trend remains strong
- **Holding:** 36% YoY reduction on corporate expenses mainly driven by the ongoing efforts to streamline the Holding company structure (in line with previous earnings results)
- **Avon International:** BRL 80 million December¹ adjusted EBITDA, which was treated as discontinued operations in the same period in 2023

03 Q4-24 Net loss of BRL 439 million compared to a net loss of BRL 2.7 billion in the same period in 2023. The BRL 703 million of recurring EBITDA, was more than offset by non-operational adjustments of BRL -843 million, mostly related to Natura & Co's support to Avon Products Inc. voluntary Chapter 11 process in the U.S. and Wave 2 integration investments along with BRL -114 million from discontinued operations

04 Q4-24 Net Debt was BRL 2.4 billion (from BRL 3.7 billion in Q3-24), positively impacted by intercompany loans and Avon cash as a consequence of Avon's reconsolidation. Furthermore, positive underlying free cash flow in the quarter was partially offset by the previously announced ~BRL 450 million Natura & Co's support to Avon Products Inc. Chapter 11 process along with investments in Latam related to Wave 2 and IT systems. Finally, net debt does not include almost BRL 300 million of gains related to the hedge of principal USD debt

¹ Avon International is accounted in 2024 as discontinued operations from January 1st to August 12th, given API's voluntary Chapter 11 process in the United States, and re-consolidated back from December 4th onwards. The Business Unit is accounted as discontinued operations for the FY 2023

Group CEO of Natura & Co, **stated**

"2024 was another important year in the Group's simplification strategy announced in July 2022. Following the divestments of Aesop and TBS, the deleveraging process, and the launch of Natura and Avon integration in Latin America ("Wave 2") in 2023, 2024 was primarily marked by the successful completion of the Wave 2 in Brazil—our most important country—and the voluntary restructuring of API, which was concluded in December. Beyond these key initiatives, we continued to further streamline the Holding structure throughout the year.

In support of Avon Products Inc.'s voluntary Chapter 11, a cash payment of USD 34 million was made, as [previously disclosed to the market](#). In addition, the Company acquired back Avon International entities outside the U.S. through a USD 125 million credit bid. On the operational side, Avon International continued to deliver a lackluster performance during the quarter, facing top-line headwinds that further impacted the profitability of the business unit.

Latam's fourth quarter results showed a healthy top-line trend following the first nine months of the year, further accelerated on the back of a strong year-end gifts campaign. On the other hand, profitability in the quarter was impacted by strong investments in structural projects, innovation, classification of IT investments as Opex, and marketing – all levers to support our future growth in the region. On the ESG front, for the 11th consecutive year, Natura ranked 1st as the company with the best reputation in Brazil, and it was also recognized by Reporting Matters Brazil, a CEBDS* initiative, for publishing one of the top 15 sustainability reports, further reinforcing our dedication to risk disclosure and accountability.

Looking at FY 2024, Wave 2 rolled-out countries stood out with strong revenue, profitability and cash generation performance, and we expect further improvements in 2025 in all these metrics. However, Brazilian macro uncertainty and the potential slowdown of the Beauty market could pose a challenge for top-line. In Hispanic Latam, the two largest markets—Mexico and Argentina— have started and will be undergoing the transformational Wave 2 process, and we are confident that the staggered implementation, along with insights gained from previously rolled-out countries, should help mitigate temporary risks and drive the expected margin improvement. All in all, we remain optimistic about the momentum of the Latam business, the results from the rolled-out Wave 2 markets, and the learnings we have had with the integration of Natura and Avon brand in the region.

On Avon International, we continue to study strategic alternatives for a potential separation/sale of the asset, while the team continues to work on an accelerated restructuring of the business and minimizing cash outflow in the short term.

In a nutshell, our goals remain the same. First, Latam continues to progress in improving margins and free cash flow while investing in strategic projects that will drive sustainable revenue growth. Second, we will keep simplifying the Company's corporate structure and resuming studies on strategic alternatives for Avon International. Finally, we remain laser-focus on capital allocation, striving for an optimal capital structure that supports ROIC-driven investments while delivering returns to shareholders."

*CEBDS is the Brazilian Business Council for Sustainable Development

01 Results Summary

BRL million	Profit and Loss by Business											
	Consolidated ^a			Natura & Co Latam ^a			Holding ^c			Avon International ^d		
	Q4-24	Q4-23	Ch. %	Q4-24	Q4-23	Ch. %	Q4-24	Q4-23	Ch. %	Q4-24	Q4-23	Ch. %
Gross revenue	10,140.3	6,415.8	58.1	9,369.6	6,398.7	46.4	-	17.1	-	770.7	-	-
Net revenue	7,747.4	4,751.3	63.1	7,090.6	4,734.2	49.8	0.0	17.1	(100.0)	656.7	-	-
Constant Currency			16.1%			16.1%						
COGS	(2,875.0)	(1,737.0)	65.5	(2,610.9)	(1,734.6)	50.5	0.0	(2.3)	(100.0)	(264.1)	-	-
Gross profit	4,872.4	3,014.4	61.6	4,479.7	2,999.6	49.3	0.0	14.8	(100.0)	392.7	-	-
Selling, marketing and logistics expenses	(3,423.7)	(2,272.1)	50.7	(3,188.2)	(2,274.2)	40.2	(0.0)	2.1	(100.0)	(235.5)	-	-
Administrative, R&D, IT and projects expenses	(995.5)	(341.0)	191.9	(863.5)	(336.8)	156.4	(29.6)	(4.2)	599.1	(102.3)	-	-
Corporate expenses	(60.4)	(94.8)	(36.3)	-	-	-	(60.4)	(94.8)	(36.3)	-	-	-
Other operating income / (expenses), net	(559.4)	119.8	(567.1)	14.8	118.9	(87.5)	(525.8)	0.9	(60,693.9)	(48.5)	-	-
Transformation / Integration / Group restructuring costs	(259.7)	(165.8)	56.6	(257.2)	(167.0)	54.1	(2.5)	0.6	(543.4)	-	-	-
EBIT	(426.4)	260.4	(263.7)	185.6	340.6	(45.5)	(618.3)	(80.1)	671.7	6.3	-	-
Depreciation	286.8	205.5	39.5	261.2	205.5	27.1	0.4	(0.0)	-	25.2	-	-
EBITDA	(139.6)	466.0	(129.9)	446.8	546.1	(18.2)	(617.9)	(80.1)	671.2	31.5	-	-
Non-recurring adjustments	842.8	1.5	56,513.1	231.4	2.6	8,692.9	563.3	(1.2)	(47,038.1)	48.1	-	-
Recurring EBITDA	703.2	467.5	50.4	678.2	548.7	23.6	(54.6)	(81.3)	(32.9)	79.6	-	-
EBIT	(426.4)	260.4	(263.7)									
Financial income / (expenses), net	(65.8)	(284.3)	(76.8)									
Earnings before taxes	(492.2)	(23.8)	1,964.8									
Income tax and social contribution	168.0	(397.9)	(142.2)									
Net Income from continued operations	(324.2)	(421.8)	(23.1)									
Discontinued operations ^e	(114.1)	(2,240.1)	(94.9)									
Consolidated net (loss) income	(438.3)	(2,661.8)	(83.5)									
Non-controlling interest	(0.2)	-	-									
Net income (loss) attributable to controlling shareholders	(438.5)	(2,661.8)	(83.5)									
Gross margin	62.9%	63.4%	-50 bps	63.2%	63.4%	-20 bps	-	-	-	59.8%	-	-
Selling, marketing and logistics as % net revenue	(44.2)%	(47.8)%	360 bps	(45.0)%	(48.0)%	300 bps	-	-	-	(35.9)%	-	-
Admin., R&D, IT and projects exp. as % net revenue	(12.8)%	(7.2)%	-560 bps	(12.2)%	(7.1)%	-510 bps	-	-	-	(15.6)%	-	-
EBITDA margin	(1.8)%	9.8%	-1160 bps	6.3%	11.5%	-520 bps	-	-	-	4.8%	-	-
Recurring EBITDA margin	9.1%	9.8%	-70 bps	9.6%	11.6%	-200 bps	-	-	-	12.1%	-	-
Net margin	(5.7)%	(56.0)%	5030 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-

^a Consolidated results include Holding, Natura & Co Latam and Avon International (only december)

^a Natura & Co Latam: includes all the brands in Latin America (including CARD only december), & Co Pay, as well as the Natura subsidiaries in the U.S., France and the Netherlands.

^c Holding results include Natura & Co International (Luxembourg) and TBS Shanghai

^d Avon International is accounted in 2024 as Discoop for January, 1st to August 12th given API's Chapter 11 process in the USA, and re-consolidated back from December 4th onwards. The business unit is accounted as Discoop for the FY 2023

^e Related to losses on receivables from API

BRL million	Profit and Loss by Business											
	Consolidated ^a			Natura & Co Latam ^a			Holding ^c			Avon International ^d		
	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %
Gross revenue	32,051.5	26,503.2	20.9	31,272.7	26,493.5	18.0	8.1	9.7	(16.0)	770.7	-	-
Net revenue	24,089.8	19,831.0	21.5	23,424.9	19,821.4	18.2	8.1	9.7	(16.0)	656.7	-	-
Constant Currency			12.4%			12.4%						
COGS	(8,372.6)	(7,123.3)	17.5	(8,101.6)	(7,130.5)	13.6	(6.9)	7.1	(197.3)	(264.1)	-	-
Gross profit	15,717.2	12,707.7	23.7	15,323.3	12,690.8	20.7	1.2	16.8	(92.8)	392.7	-	-
Selling, marketing and logistics expenses	(10,449.1)	(8,602.2)	21.5	(10,213.6)	(8,602.7)	18.7	(0.0)	0.5	(100.0)	(235.5)	-	-
Administrative, R&D, IT and projects expenses	(3,117.8)	(2,403.4)	29.7	(2,977.2)	(2,397.6)	24.2	(38.3)	(5.8)	558.7	(102.3)	-	-
Corporate expenses	(240.5)	(323.3)	(25.6)	-	-	-	(240.5)	(323.3)	(25.6)	-	-	-
Other operating income / (expenses), net	(503.2)	121.2	(515.3)	178.6	121.9	46.5	(633.3)	(0.7)	91,099.5	(48.5)	-	-
Transformation / Integration / Group restructuring costs	(498.5)	(499.5)	(0.2)	(483.7)	(498.2)	(2.9)	(14.8)	(1.3)	1,036.2	-	-	-
EBIT	908.1	1,000.5	(9.2)	1,827.4	1,314.3	39.0	(925.7)	(313.8)	195.0	6.3	-	-
Depreciation	968.8	901.3	7.5	942.7	901.3	4.6	0.9	(0.0)	-	25.2	-	-
EBITDA	1,876.9	1,901.7	(1.3)	2,770.1	2,215.5	25.0	(924.7)	(313.8)	194.7	31.5	-	-
Non-recurring adjustments	1,058.8	322.4	228.4	327.5	321.1	2.0	683.1	2.3	29,606.6	48.1	-	-
Recurring EBITDA	2,935.7	2,224.1	32.0	3,097.6	2,536.6	22.1	(241.7)	(311.5)	(22.4)	79.6	-	-
EBIT	908.1	1,000.5	(9.2)									
Financial income / (expenses), net	(692.8)	(1,637.5)	(57.7)									
Earnings before taxes	215.3	(637.0)	(133.8)									
Income tax and social contribution	(957.4)	407.8	(334.8)									
Net Income from continued operations	(742.1)	(229.2)	223.8									
Discontinued operations ^e	(8,187.6)	3,203.7	(355.6)									
Consolidated net (loss) income	(8,929.7)	2,974.5	(400.2)									
Non-controlling interest	(0.2)	-	-									
Net income (loss) attributable to controlling shareholders	(8,929.9)	2,974.5	(400.2)									
Gross margin	65.2%	64.1%	110 bps	65.4%	64.0%	140 bps	-	-	-	59.8%	-	-
Selling, marketing and logistics as % net revenue	(43.4)%	(43.4)%	0 bps	(43.6)%	(43.4)%	-20 bps	-	-	-	(35.9)%	-	-
Admin., R&D, IT and projects exp. as % net revenue	(12.9)%	(12.1)%	-80 bps	(12.7)%	(12.1)%	-60 bps	-	-	-	(15.6)%	-	-
EBITDA margin	7.8%	9.6%	-180 bps	11.8%	11.2%	60 bps	-	-	-	4.8%	-	-
Recurring EBITDA margin	12.2%	11.2%	100 bps	13.2%	12.8%	40 bps	-	-	-	12.1%	-	-
Net margin	(37.1)%	15.0%	-5210 bps	-	-	-	-	-	-	0.0%	-	-

^a Consolidated results include Holding, Natura & Co Latam and Avon International (only december)

^a Natura & Co Latam: includes all the brands in Latin America (including CARD only december), & Co Pay, as well as the Natura subsidiaries in the U.S., France and the Netherlands.

^c Holding results include Natura & Co International (Luxembourg) and TBS Shanghai

^d Avon International is accounted in 2024 as Discoop for January, 1st to August 12th given API's Chapter 11 process in the USA, and re-consolidated back from December 4th onwards. The business unit is accounted as Discoop for the FY 2023

^e Related to API and Avon International results from January to August, 12 and losses on receivables from sale of subsidiaries

02 Operating Highlights

Channel Performance

- As per the company's strategy on consultants' productivity rather than channel growth, Q4-24 once again showed stability in the average available consultants on a quarter-over-quarter basis for both Brazil (-1.2% at 1.6 million) and Hispanic markets (-0.3%), leading to a Latam consolidated figure of -0.8%. On a year-over-year basis, the decrease was -10.6%, as expected

Natura &Co Latam	Net revenue change (%)			Operational KPIs change(%)
	Q4-24 vs. Q4-23			Q4-24 vs. Q4-23
	CFT Natura Δ% CC	CFT Avon Δ% CC	Home & Style Δ% CC	Beauty Consultant ^a Δ%
Brazil	21.1%	-1.0%	-35.8%	-12.2%
Hispanic	33.5%	1.7%	-17.1%	-9.1%
Total	24.2%	0.2%	-24.6%	-10.6%

^a Considers the Average Available Beauty Consultants in the quarter

Wave 2 Status

- Hispanic Latam update** – Mexico continues to make progress in its staggered Wave 2 implementation with the discontinuation of Natura's multilevel commercial model announced in late Q4, replaced by the bilevel commercial model. The bilevel model is aligned with the rules of all other countries where the brand operates and was effective from early 2025 onwards. This was a crucial step towards the unification of Natura and Avon sales channels. It is worth noting that the Avon brand was already operating in Mexico as bilevel since early 2023
- In addition, Argentina kicked off the rollout process by closing the Avon Distribution Center and beginning the consolidation of the brands' logistics. Peru, Colombia and Chile showed positive YoY revenue growth and continuing efficiencies flowing through the P&L, which are being reinvested in structural projects and marketing
- Brazil update** – The service level is back to pre-Wave 2 implementation and cross-sell continues to evolve for another quarter, both leveraged by the implementation of the single checkout of Natura and Avon (as mentioned in the previous quarter's earnings release) and the logistics consolidation implemented in Q3-24. Additional efficiencies from logistics are expected to flow through the country's P&L as the learning curve progresses throughout 2025. These efficiencies allowed the company to increase investments in the region and further accelerate Natura's market share gains

Natura Brand in Latam

- Natura Brazil** reported a 21.1% YoY revenue increase in the quarter, driven by productivity and volume gains mainly boosted by increased cross-selling, as well as marketing and innovation investments (as mentioned in Wave 2 Status section), boosted by a healthy beauty market trend in the region during Q4-24
- Q4-24 retail sales in Brazil showed robust growth, fueled by solid same-store sales especially from own stores and a still strong pace of store openings. The brand expanded to 145 own stores (+33 compared to Q4-23) and 863 franchised stores (+90 compared to Q4-23)
- Q4-24 digital sales were up by 19.7% YoY, still benefiting from the Q2-24 launch of the new digital platform on the brand's website (www.natura.com.br) and the solid performance from Natura Friday
- Natura Hispanic Latam** reported a 33.5% YoY revenue increase in CC in Q4-24. Ex-Argentina, the YoY increase was in the mid-teens, mainly reflecting an accelerated YoY revenue growth in Mexico coupled with improving trends in the Wave 2 rolled-out countries. That said, the 2025 staggered Wave 2 implementation in the two largest markets of the Hispanic region aims to mitigate potential risks embedded during the rollout. Temporary volatility in the channel and top-line trend may occur in both Mexico and Argentina, with different levels of complexity and challenges in each market

Avon Brand in Latam (Beauty Category Only)

- **Avon Brazil** revenue trend landed at -1.0% YoY in Q4-24 from +14.4% YoY in Q3-24, with the deceleration trend explained by the comp base. On a full-year basis the brand showed YoY stability, with encouraging results from its core categories—make-up and skin care—and initial positive trends from fragrances after the “Far Away” perfume relaunch in early Q4-24, but still highly depending on tactical commercial incentives (like promotions, marketing and product innovation initiatives)
- **Avon Hispanic Latam** revenue was up 1.7% YoY, but -16.5% YoY ex-Argentina. While the Wave 2 rolled-out countries showed a lesser decline compared to the decrease trend experienced in Q3-24, both Mexico and Argentina were impacted by the steps towards integration of Natura and Avon in those regions. In Argentina, activity was impacted by the closing of the distribution center, mentioned in the “Wave 2 Status” section, and Mexico by initial portfolio adjustments

Home & Style in Latam

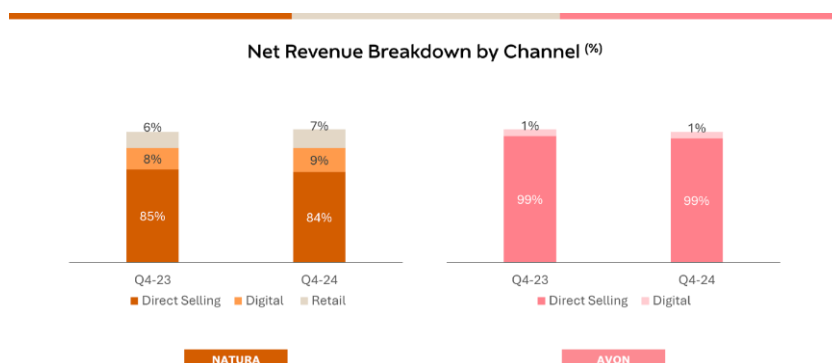
- Home & Style recorded a -24.6% YoY revenue decrease split between -35.8% in Brazil and -17.1% in the Hispanic market. However, on a QoQ basis, the category was broadly stable for the fourth consecutive quarter in Brazil and the other Wave 2 rolled-out countries
- The YoY decrease is on the back of the planned portfolio reduction amid the Natura and Avon consolidation in the region and is expected to carry the same temporary potential risk during the Wave 2 implementation in Argentina and Mexico in 2025. The impact should be particularly notable in Mexico, where this category represents a higher share of total revenues compared to other countries

Emana Pay

- The platform has secured nearly 1,092,000 accounts since its inception, and a 32% YoY growth in TPV, reaching BRL 17 billion in Q4-24. Strong growth in the credit portfolio reaching at the end of the year BRL 570 million brought increased productivity to consultants through better commercial and credit conditions. Consistent cash in growth (+40%), leveraged by the consultants’ receivables tools and accounts bearing interests
- In addition to the credit rights investment fund (“FIDC”) issuance of BRL 250 million (with BRL 175 million impacting the cash inflow for the Company) in October/24, Emana Pay concluded another FIDC issuance in December/24 of additional BRL 250 million with an inflow of BRL 175 million from senior investors and BRL 75 million from Natura Cosméticos S.A. as subordinated investor

Distribution Channel Breakdown

- Digital sales, which include online sales and social selling, accelerated slightly again in this quarter. Natura reported a 1 percentage point (p.p.) increase to 9% of total sales, which, combined with the solid retail channel performance of 7% of total sales, brings non-direct selling channels to represent 16% of the brand revenues in Q4-24. Worth noting that the strong gift seasonality in Q4 boosts Digital + Retail exposure as a percentage of total revenues in the quarter-over-quarter analysis, up from 12% in Q3-24. The penetration of digital tools in the consultant base for Natura &Co Latam reached 81.8% in Q4-24 from 73.9% in Q4-23 and remained flat on a QoQ basis



03 Results Analysis

Net Revenues

- Latam Revenue was up 16.0% YoY in CC (+11.4% ex-Argentina) in Q4-24, driven by the strong performance of Natura Latam, with solid trends from both Brazil and Hispanic markets, and a flattish Avon Brazil top-line trend. This performance was partially offset by Avon Hispanic and Home & Style adjustments across the region
- Consolidated reported revenue was up +63.1% YoY in BRL, mostly benefiting from the low comp base in Q4-23, when Latam's top-line was negatively impacted by Argentina's accounting revenues due to the quick and steep ARS depreciation booked at the end of 2023 in accordance with IAS 29 rules (hyperinflation accounting treatment). The BRL 7.7 billion consolidated net revenue in Q4-24 also includes Avon International December¹ sales of BRL 657 million, which was treated as discontinued operations in the same period in 2023

Gross Margin

- Latam gross margin landed at 63.2% in Q4-24, -20 bps YoY. The favorable mix of countries and brands, and improvements from the Wave 2 rolled-out countries, were more than offset by the strong performance from the gifts category for both Natura and Avon, which structurally carries lower gross margins. Additionally, commercial tactical efforts during this key seasonal period, particularly from promotional investments, further impacted margins. To these effects were added non-recurring impacts of BRL 36 million (-50 bps) from Argentina, where other factors also impacted gross margin. Ex-Argentina gross margin increased in Q4 on a YoY basis
- Wave 2 roll-out in 2025, tactical price increases, and a better mix of brands should continue to drive gross margins higher moving forward, even if partially offset by FX and inflation headwinds
- Consolidated gross profit and margin also includes a BRL 393 million December¹ gross profit from Avon International, which was treated as discontinued operations in the same period in 2023

Q4-24 Gross Margin

BRL million	Consolidated			Natura &Co Latam			Holding			Avon International		
	Q4-24	Q4-23	Ch. %	Q4-24	Q4-23	Ch. %	Q4-24	Q4-23	Ch. %	Q4-24	Q4-23	Ch. %
Net revenue	7,747.4	4,751.3	63.1	7,090.6	4,734.2	49.8	0.0	17.1	-	656.7	-	-
COGS	(2,875.0)	(1,737.0)	65.5	(2,610.9)	(1,734.6)	50.5	0.0	(2.3)	-	(264.1)	-	-
Gross profit	4,872.4	3,014.4	61.6	4,479.7	2,999.6	49.3	0.0	14.8	-	392.7	-	-
Gross margin	62.9%	63.4%	-50 bps	63.2%	63.4%	-20 bps	-	-	-	59.8%	-	-

2024 Gross Margin

BRL million	Consolidated			Natura &Co Latam			Holding			Avon International		
	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %
Net revenue	24,089.8	19,831.0	21.5	23,424.9	19,821.4	18.2	8.1	9.7	-	656.7	-	-
COGS	(8,372.6)	(7,123.3)	17.5	(8,101.6)	(7,130.5)	13.6	(6.9)	7.1	-	(264.1)	-	-
Gross profit	15,717.2	12,707.7	23.7	15,323.3	12,690.8	20.7	1.2	16.8	-	392.7	-	-
Gross margin	65.2%	64.1%	110 bps	65.4%	64.0%	140 bps	-	-	-	59.8%	-	-

Operating Expenses

- Latam selling, marketing and logistics expenses** landed at 45.0% of net revenues in Q4-24, improving 300 bps YoY. Logistics, along with credit and collection, decreased as a percentage of sales compared to Q4-23 amid the Wave 2 integration, enabling another quarter of increased marketing investments, which translated into a healthy top-line trend. Hyperinflation accounting negatively impacted the Q4-23 base, thereby benefiting the YoY change. In addition, selling expenses were also impacted this quarter by BRL - 37 million (-50 bps) of royalties from the Avon brand distribution agreement in Latin America
- Latam G&A expenses** rose to 12.2% of net revenues in Q4-24, up 510 bps YoY. As noted in the last earnings release, IT and systems investments under "as-a-service" contracts have been primarily booked as Opex rather than Capex, in accordance with IAS 38, impacting SG&A. This reclassification resulted in impacts of BRL -217 million for the FY (-100 bps) and BRL -108 million (-160 bps) in Q4-24, and it will keep affecting the base in Q1 and Q2 of 2025. In addition, Hyperinflation accounting benefited the Q4-23

base and unlike selling expenses, had a significantly negative impact on the YoY variation. Q4-24 was also negatively affected by the phasing of structural investments concentrated towards the end of the year, particularly focused on the omnichannel lever, along with increased R&D investments

- The Wave 2 rollout in Mexico and Argentina and ongoing improvement in logistics learning curve in Brazil should further drive efficiencies in selling, logistics and G&A (ex-IT and systems investments) which are expected to be partially reinvested in marketing and structural investments (such as systems and IT), pending macro conditions
- **Corporate expenses** reached BRL 60 million in Q4-24, down 36% YoY, mainly explained by the ongoing efforts to streamline the Holding company structure, offset by the phasing of operating expenses on a quarter-over-quarter basis, as mentioned in the Q3-24 earnings release. We will continue to deliver on Corporate savings in 2025 with our mapped initiatives
- **Other operating income/expenses** were an expense of BRL 559 million in Q4-24, compared to a revenue of BRL 120 million in Q4-23. The BRL 526 million of expenses at the Holding level is split between BRL 472 million expense from the API Chapter 11 process, and the remaining related to one-off non-cash impact from Avon International reconsolidation
- **Transformation / integration / Group restructuring costs** were BRL 260 million in the quarter, amid the closing of DC in Argentina and the announcement of Natura's new commercial model in Mexico, with ~40% related to severance, ~25% systems/IT investments, ~10% logistics investments and the remaining related to legal and other integration expenses. This line will continue to be impacted in 2025 by Natura and Avon integration in Mexico in Argentina, the completion of Interlagos industry plant move to Cajamar, and IT & Systems necessary investments that are now accounted for as Opex instead of capitalized

Q4-24 Operating Expenses

BRL million	Consolidated			Natura &Co Latam			Holding			Avon International		
	Q4-24	Q4-23	Ch. %	Q4-24	Q4-23	Ch. %	Q4-24	Q4-23	Ch. %	Q4-24	Q4-23	Ch. %
Selling, marketing and logistics expenses	(3,423.7)	(2,272.1)	50.7	(3,188.2)	(2,274.2)	40.2	(0.0)	2.1	(100.0)	(235.5)	-	-
Administrative, R&D, IT and project expenses	(995.5)	(341.0)	191.9	(863.5)	(336.8)	156.4	(29.6)	(4.2)	599.1	(102.3)	-	-
Corporate expenses	(60.4)	(94.8)	(36.3)	-	-	-	(60.4)	(94.8)	(36.3)	-	-	-
Other operating income / (expenses), net	(559.4)	119.8	(567.1)	14.8	118.9	(87.5)	(525.8)	0.9	(60,693.9)	(48.5)	-	-
Transformation / integration / group restructuring costs	(259.7)	(165.8)	56.6	(257.2)	(167.0)	54.1	(2.5)	1.1	(317.6)	0.0	-	-
Operating expenses	(5,298.7)	(2,753.9)	92.4	(4,294.1)	(2,659.0)	61.5	(618.3)	(94.9)	551.4	(386.3)	-	-
Selling, marketing and logistics expenses (% NR)	(44.2)%	(47.8)%	360 bps	(45.0)%	(48.0)%	300 bps	-	-	-	(35.9)%	-	-
Administrative, R&D, IT and project expenses (% NR)	(12.8)%	(7.2)%	-560 bps	(12.2)%	(7.1)%	-510 bps	-	-	-	(15.6)%	-	-
Corporate expenses (% NR)	(0.8)%	(2.0)%	120 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other operating income / (expenses), net (% NR)	(7.2)%	2.5%	-970 bps	0.2%	2.5%	-230 bps	-	-	-	(7.4)%	-	-
Transformation/integration/group restructuring costs (% NR)	(3.4)%	(3.5)%	10 bps	(3.6)%	(3.5)%	-10 bps	-	-	-	0.0%	-	-
Operating expenses (% NR)	(68.4)%	(58.0)%	-1040 bps	(60.6)%	(56.2)%	-440 bps	-	-	-	(58.8)%	-	-

2024 Operating Expenses

BRL million	Consolidated			Natura &Co Latam			Holding			Avon International		
	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %
Selling, marketing and logistics expenses	(10,449.1)	(8,602.2)	21.5	(10,213.6)	(8,602.7)	18.7	(0.0)	0.5	(100.0)	(235.5)	-	-
Administrative, R&D, IT and project expenses	(3,117.8)	(2,403.4)	29.7	(2,977.2)	(2,397.6)	24.2	(38.3)	(5.8)	558.7	(102.3)	-	-
Corporate expenses	(240.5)	(323.3)	(25.6)	-	-	-	(240.5)	(323.3)	(25.6)	-	-	-
Other operating income / (expenses), net	(503.2)	121.2	(515.3)	178.6	121.9	46.5	(633.3)	(0.7)	91,099.5	(48.5)	-	-
Transformation / integration / group restructuring costs	(498.5)	(499.5)	(0.2)	(483.7)	(498.2)	(2.9)	(14.8)	(1.3)	1,036.2	0.0	-	-
Operating expenses	(14,809.1)	(11,707.2)	26.5	(13,495.9)	(11,376.6)	18.6	(926.9)	(330.6)	180.4	(386.3)	-	-
Selling, marketing and logistics expenses (% NR)	(43.4)%	(43.4)%	0 bps	(43.6)%	(43.4)%	-20 bps	-	-	-	(35.9)%	-	-
Administrative, R&D, IT and project expenses (% NR)	(12.9)%	(12.1)%	-80 bps	(12.7)%	(12.1)%	-60 bps	-	-	-	(15.6)%	-	-
Corporate expenses (% NR)	(1.0)%	(1.6)%	60 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other operating income / (expenses), net (% NR)	(2.1)%	0.6%	-270 bps	0.8%	0.6%	20 bps	-	-	-	(7.4)%	-	-
Transformation/integration/group restructuring costs (% NR)	(2.1)%	(2.5)%	40 bps	(2.1)%	(2.5)%	40 bps	-	-	-	0.0%	-	-
Operating expenses (% NR)	(61.5)%	(59.0)%	-250 bps	(57.6)%	(57.4)%	-20 bps	-	-	-	(58.8)%	-	-

Recurring and Consolidated EBITDA

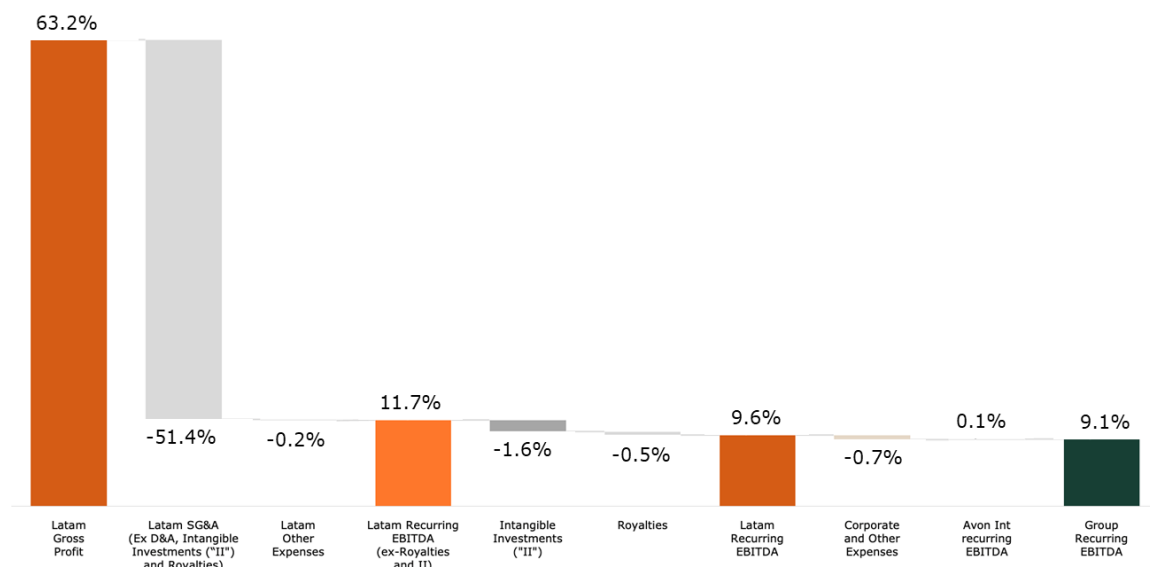
Q4-24 Recurring EBITDA was BRL 703 million, up 50% from BRL 468 million in Q4-23, with a recurring EBITDA margin of 9.1% (-70 bps YoY). Q4-23 recurring EBITDA and margin were negatively impacted by Argentina's accounting revenues, reflecting the quick and sharp ARS depreciation booked at year-end 2023 under IAS 29 (hyperinflation accounting treatment). Q4-24 margin reflected:

- Latam recurring EBITDA margin of 9.6%, down -200 bps YoY, due to a -160 bps of system investments accounted for as Opex instead of Capex and -50 bps of Royalties. Excluding such effects, recurring EBITDA margin was flattish YoY, reverting the strong expansion trend showed in the last seven consecutive quarters on the back of negative category mix (strong gift performance in the quarter), marketing investments, commercial tactical efforts, and further investments to G&A mostly related to the

omnichannel and R&D, which are levers to sustainable growth

- A 36% YoY reduction in corporate expenses
- BRL 80 million from Avon International December¹ recurring EBITDA, which was treated as discontinued operations in the same period in 2023

Latam Gross Profit to Group Recurring EBITDA Bridge – Q4-24



Q4-24 Recurring EBITDA

BRL million	Consolidated			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	Q4-24	Q4-23	Ch. %	Q4-24	Q4-23	Ch. %	Q4-24	Q4-23	Ch. %	Q4-24	Q4-23	Ch. %
Consolidated EBITDA	(139.6)	466.0	(129.9)	446.8	546.1	(18.2)	(617.9)	(80.1)	671.2	31.5	-	-
Transformation / Integration / Group Restructuring costs	259.7	165.8	56.6	257.2	167.0	54.1	2.5	(1.1)	(317.6)	0.0	-	-
Net non-recurring other (income) / expenses ¹	583.0	(164.3)	(454.8)	(25.9)	(164.3)	(84.3)	560.8	(0.1)	-	48.1	-	-
Recurring EBITDA	703.2	467.5	50.4	678.2	548.7	23.6	(54.6)	(81.3)	(32.9)	79.6	-	-
Recurring EBITDA margin %	9.1%	9.8%	-70 bps	9.6%	11.6%	-200 bps	-	-	-	12.1%	-	-

2024 Recurring EBITDA

BRL million	Consolidated			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %
Consolidated EBITDA	1,876.9	1,901.7	(1.3)	2,770.1	2,215.5	25.0	(924.7)	(313.8)	194.7	31.5	-	-
Transformation/Integration/Group restructuring costs	498.5	499.5	(0.2)	483.7	498.2	(2.9)	14.8	1.3	1,036.2	0.0	-	-
Net non-recurring other (income) / expenses ¹	560.4	(177.1)	(416.4)	(156.2)	(177.1)	(11.8)	668.3	1.0	-	48.1	-	-
Recurring EBITDA	2,935.7	2,224.1	32.0	3,097.6	2,536.6	22.1	(241.7)	(311.5)	(22.4)	79.6	-	-
Recurring EBITDA margin %	12.2%	11.2%	100 bps	13.2%	12.8%	40 bps	-	-	-	12.1%	-	-

¹ Net non-recurring other (income)/expenses: related to non-operational expenses from portfolio adjustments of Natura & Co Latam, expenses related to strategic projects and legal fees from the Holding company and from Avon International

¹Avon International is accounted as discontinued operations in 2024 from January 1st to August 12th, given API's voluntary Chapter 11 process in the United States, and re consolidated back from December 4th onwards. The Business Unit is accounted as discontinued operations the FY 2023

Financial Income and Expenses

The table below details the main changes in financial income and expenses:

BRL million	Q4-24	Q4-23	Ch. %	2024	2023	Ch. %
1. Financing, short-term investments and derivatives gains (losses)	223.3	326.6	(31.6)	131.4	(538.9)	(124.4)
1.1 Financial expenses	(128.4)	(131.0)	(2.0)	(500.7)	(767.0)	(34.7)
1.2 Financial income	68.6	311.9	(78.0)	341.5	895.0	(61.8)
1.3 Foreign exchange variations from financing activities, net	127.5	71.2	79.1	117.2	327.1	(64.2)
1.4 Gain (losses) on foreign exchange derivatives from financing activities, net	155.6	74.5	108.9	173.4	(994.0)	(117.4)
2. Judicial contingencies	(35.9)	(14.5)	147.6	(54.5)	(73.0)	(25.3)
3. Other financial income and (expenses)	(253.3)	(596.4)	(57.5)	(769.7)	(1,025.7)	(25.0)
3.1 Lease expenses	(19.0)	(22.1)	(14.0)	(88.0)	(65.9)	33.5
3.2 Other	(185.6)	(255.9)	(27.5)	(329.8)	(537.3)	(38.6)
3.3 Other gains (losses) from exchange rate variation	32.2	(306.6)	(68.4)	(86.6)	(303.0)	(50.6)
3.4 Hyperinflation gains (losses)	(80.9)	(11.8)	1,472.9	(265.3)	(119.5)	176.0
Financial income and expenses, net	(65.9)	(284.3)	(76.8)	(692.8)	(1,637.6)	(57.7)

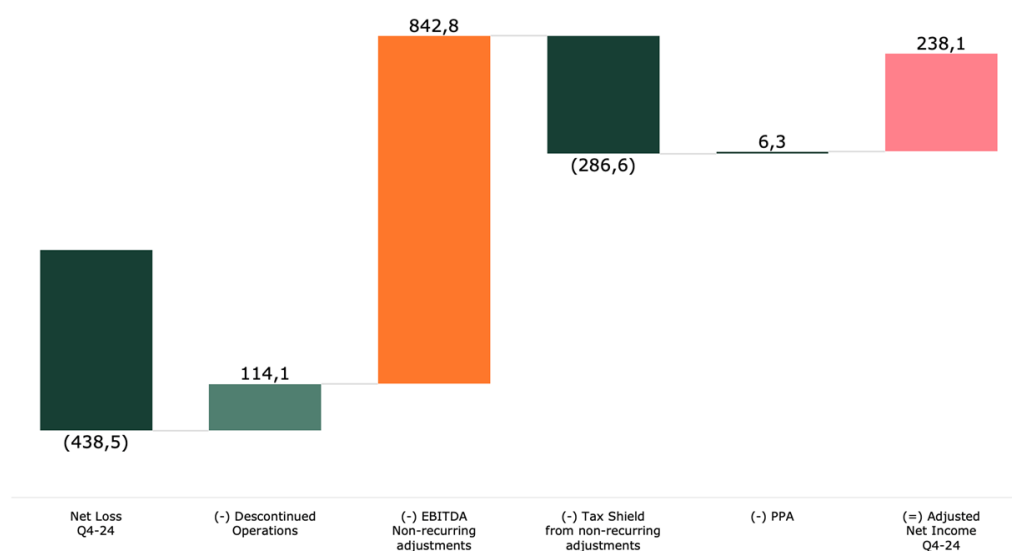
Total net financial expenses were BRL -66 million in Q4-24, compared to BRL -284 million in Q4-23, mostly reflecting the items **1.1 Financial expenses** and **1.2 Financial income**. Worth noting that this quarter **FX and derivatives gains from financing activities** more than offset the **other financial and income expenses**. The main drivers this quarter were:

- **Item 1.1 Financial expenses** and **Item 1.2 Financial income** of BRL -60 million (BRL-128 million + BRL+69 million) from a net debt of BRL 2.4 billion in Q4-24 compared to BRL +181 million from a net cash position in the same period last year
- **Item 1.3 Foreign exchange variations from financing activities, net** and **Item 1.4 Gain (losses) on foreign exchange derivatives from financing activities, net** of BRL +283 million (BRL 128 million + BRL 156 million) given gains on the intercompany loans with Avon subsidiaries on the back of the BRL depreciation during the quarter, as well as gains on derivatives purchased to protect the principal of the 2028 and 2029 USD bonds held by Natura &Co Luxembourg
- **Item 3.2. Other** which this quarter was BRL -186 million mainly explained by BRL -53 million of IOF and PIS/Cofins taxes and BRL -35 million from Avon International cash pool, and the remaining related to bank fees and other expense
- **Item 3.4. Hyperinflation gains (losses)** of BRL -81 million related to increased net asset position in Argentina on the back of strong seasonal period

Adjusted Net Income and Net Income

- Q4-24 reported net loss was BRL -439 million, compared to a net loss of BRL -2,663 million in Q4-23. This was mainly driven by the EBITDA non-recurring adjustments of BRL -843 million, mostly related to Natura &Co's support to Avon Products Inc. voluntary Chapter 11 process in the U.S. along with BRL -114 million from discontinued operations
- Excluding this and other non-operating impacts, Q4-24 adjusted net income was BRL +238 million, compared to a pro forma of BRL -421 million in same period last year (or BRL -506 million reported in Q4-23) explained by (i) the BRL +236 million recurring EBITDA YoY improvement (with BRL 80 million from Avon International December¹ recurring EBITDA), (ii) BRL 219 million YoY net financials improvement and the remaining from (iii) better income tax and social contribution (even excluding the tax shield from non-recurring adjustment portion – please see chart below)

Reported Net Loss to Adjusted Net Income Bridge



¹Avon International is accounted as discontinued operations in 2024 from January 1st to August 12th, given API's voluntary Chapter 11 process in the United States, and reconsolidated back from December 4th onwards. The Business Unit is accounted as discontinued operations the FY 2023

Free Cash Flow and Indebtedness Ratios

The table below details the main changes in cash position:

R\$ million	Q4-24	Q4-23	Ch. %	2024	2023	Ch. %
Net income (loss)	(438.3)	(2,661.8)	(83.5)	(8,929.9)	2,974.5	(400.2)
Depreciation and amortization	286.8	205.5	39.5	968.8	901.3	7.5
Non-cash adjustments to net income	212.9	748.7	(71.6)	2,910.5	2,480.0	17.4
Discontinued Operations Results	114.1	2,240.1	(94.9)	8,187.6	(3,203.7)	(355.6)
Adjusted net income	175.5	532.5	(67.0)	3,137.0	3,152.1	(0.5)
Decrease / (increase) in working capital	433.9	69.3	526.1	(1,086.2)	(1,144.3)	(5.1)
Inventories	788.9	353.1	123.4	(318.2)	(219.7)	44.8
Accounts receivable	(548.2)	(478.3)	14.6	(2,043.2)	(1,056.0)	93.5
Accounts payable	(63.8)	196.0	(132.6)	727.8	(107.0)	(780.1)
Other assets and liabilities	257.0	(1.5)	(16,920.2)	547.4	238.5	129.6
Income tax and social contribution	(301.1)	(122.2)	146.4	(718.2)	(381.5)	88.3
Interest on debt and derivative settlement	(212.3)	(23.6)	800.5	(585.1)	(2,397.3)	(75.6)
Lease payments	(68.9)	(52.6)	31.0	(306.0)	(220.4)	38.8
Other operating activities	(68.5)	(5.2)	1,214.5	(184.9)	8.7	(2,222.7)
Cash from continuing operations	(41.4)	398.2	(110.4)	256.7	(982.6)	(126.1)
Capex	(257.8)	(168.3)	53.2	(547.6)	(638.7)	(14.3)
Sale of assets	26.5	309.7	(91.4)	26.5	326.4	(91.9)
Exchange rate variation on cash balance	87.0	(425.3)	(120.5)	138.2	(461.6)	(129.9)
Free cash flow - continuing operations	(185.7)	114.3	(262.4)	(126.2)	(1,756.6)	(92.8)
Other financing and investing activities	1,493.6	(395.7)	(477.5)	2,639.0	(9,535.7)	(127.7)
Operating activities - discontinued operations	115.7	549.9	(79.0)	(3,029.6)	(1,329.3)	127.9
Capex - discontinued operations	-	193.5	-	-	12,176.8	-
Cash and cash equivalents - discop	-	-	-	(592.6)	-	-
Cash balance variations	1,423.6	462.1	208.1	(1,109.4)	(444.8)	149.4

Free cash flow from continuing operations reached BRL -126 million in FY24 (impacted by the cash costs related to voluntary Chapter 11 of Avon Products Inc), as compared to BRL- 1.8 billion in FY23, when it was impacted by the non-underlying cash outflow of BRL -1.5 billion related to liability management.

Interest on debt and derivative settlement, combined with Exchange rate variation on cash balance, amounted to BRL -447 million in 2024 vs. underlying BRL -1,360 million in 2023. Therefore, Free Cash Flow to Firm in FY24 was BRL +321 million vs. BRL +1,102 million in 2023.

The 2023 base benefited from the one-off cash inflow of BRL +326 million from the sale of assets, while the 2024 base was impacted by BRL -610 million of Holding expenses related to API's voluntary Chapter 11 process and other strategic projects. Excluding such effects, the underlying cash flow in 2024 landed at BRL +931 million, while in 2023 it reached BRL +776 million, improving BRL +155 million YoY on an underlying basis.

The main drivers of the underlying improvement during the period were:

- Adjusted net income, which was flattish YoY but up BRL +595 million YoY when excluding one-off expenses from the Holding related to strategic projects. This YoY improvement came from better full-year profitability, even after including the BRL -217 million in investments in digital and systems that were booked as Opex (as explained in the "Operating Expenses" section); and
- Lower Capex, which was down BRL -91 million, landing at BRL -548 million given the same BRL -217 million in investments mentioned in the bullet above

Partially offset by:

- Operational working capital (which includes inventories, accounts receivables and accounts payables) cash consumption of BRL 1.6 billion in 2024 (vs. BRL 1.4 billion in 2023), with the BRL -2.0 billion from accounts receivables partially offset by the improvement in accounts payable; and
- Higher income taxes that landed on the back of lower IoC

Indebtedness Ratios at both Natura &Co Holding and Natura Cosméticos

R\$ million	Natura Cosméticos S.A.		Natura &Co Holding S.A.	
	Q4-24	Q4-23 ^e	Q4-24	Q4-23 ^e
Short-Term	36.3	158.7	55.9	163.8
Long-Term	2,353.1	2,353.6	6,786.8	5,947.9
Obligations with senior shareholders Natura Pay FIDC	353.0	-	353.0	-
(=) Total funding liabilities	2,742.4	2,512.3	7,195.7	6,111.7
(-) Obligations with senior shareholders Natura Pay FIDC	(353.0)	-	(353.0)	-
Gross Debt^a	2,389.4	2,512.3	6,842.7	6,111.7
Foreign currency and/or Interest hedging (Swaps) ^b	4.9	(52.3)	4.9	5.7
Total Gross Debt	2,394.3	2,460.0	6,847.6	6,117.4
(-) Cash, Cash Equivalents and Short-Term Investment ^c	(3,408.0)	(3,214.1)	(4,458.1)	(7,775.0)
(=) Net Debt	(1,013.7)	(754.2)	2,389.4	(1,657.6)
Indebtedness ratio excluding IFRS 16 effects^d				
Net Debt/EBITDA	-0.39x	-0.32x	1.52x	-0.94x
Total Debt/EBITDA	0.93x	1.03x	4.35x	3.47x
Indebtedness ratio including IFRS 16 effects^d				
Net Debt/EBITDA	-0.36x	-0.30x	1.27x	-0.79x
Total Debt/EBITDA	0.86x	0.97x	3.65x	2.92x

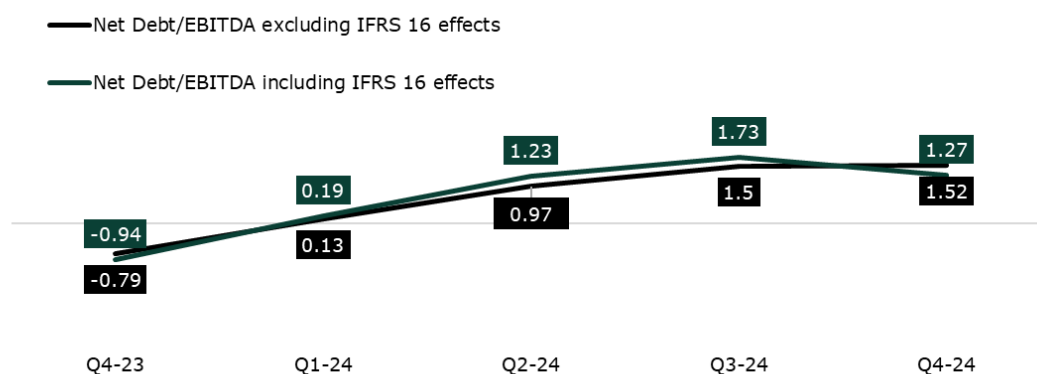
^a Gross debt excludes PPA impacts of R\$22 million in Q4-23 and exclude lease agreements

^b Exchange rate and interest rate hedging instruments

^c Short-Term Investments excludes non current balances

^d Historical values

The graph below shows the indebtedness quarterly trajectory since Q4-23.



Net Debt / EBITDA landed at 1.27x by the end of 2024. Gross Debt was BRL 6,848 million compared to BRL 7,032 million in Q3-24, benefited by the BRL 681 million of Debt with Avon subsidiaries, which are now eliminated as intercompany transactions.

On the other hand, the Company was impacted by the BRL depreciation on its USD 720 million debt held by Natura &Co Luxembourg Holdings. According to our Global Treasury Policy, debt exposure to currencies other than BRL has to be carefully managed, hence by December 31st of 2024 the Company held USD 420 million of hedging derivatives to mitigate its exposure. The Company derivative position resulted in a positive effect of BRL+286 million.

On top of that, recurring EBITDA was also impacted by BRL -560 million of holding expenses related mostly to API's Chapter 11 process and non-cash impacts from Avon reconsolidation. Such effects are not contemplated in the Company's Net Debt / EBITDA, however if we were to adjust, the ration would land at 0.86x at the end of 2024.

04 Social and Environmental *Performance*

Natura &Co closed the year with decisive action in transparency, decarbonization, and circularity, reinforcing our position as a business built for long-term value creation.

Natura &Co Latin America

Natura was recognized among Brazil's top 11 companies for corporate transparency by earning the Reporting Matters seal from CEBDS, reinforcing our commitment to risk disclosure and accountability.

At COP 16 on Biodiversity, we advocated for expanded conservation financing for Amazonian communities, reinforcing biodiversity as a key driver of both sustainability and economic opportunity. At COP 29, we co-hosted a panel with the University of Oxford and announced the revision of our Vision 2050, accelerating our transformation into a fully regenerative business. Our Sustainability Director, Angela Pinhati, was invited by UN Secretary-General António Guterres to discuss corporate integrity in net-zero commitments, further strengthening Natura's influence in global climate policy.

Advancing industrial decarbonization, we partnered with Ultragas to replace fossil fuels with biomethane at our Cajamar industrial complex. Operations will begin in May 2025, cutting 20% of industrial emissions while reducing long-term energy costs, positioning Natura at the forefront of the low-carbon economy.

At the Alliances for Climate event with Salesforce and ICC Brasil, we led discussions on carbon pricing and the Brazilian System for Trading Emissions (SBCE) implementation. Our CEO, João Paulo Ferreira, underscored that structured carbon markets are not just a climate solution but an economic catalyst for Brazil.

Strengthening our leadership in the circular economy, we launched Benevides Recicla, a waste collection and recycling program in partnership with the city's municipal government, in the state of Pará. In its first year, the program recycled 58.3 tons of waste and prevented 98.7 tons of carbon emissions. With support from over 10 organizations engaged, this initiative promotes sustainable behaviors at scale through education, infrastructure, and incentives.

05 Capital Markets *and Stock Performance*

NTCO3 share price on the Brazilian Stock Exchange (B3) reached BRL 12.76 at the end of Q4-24, -9.12% in the quarter. Average Daily Trading Volume (ADTV) for the quarter was BRL 142.9 million, -7.8% vs Q4-23.

On December 31, 2024, the Company's market capitalization was BRL 17.7 billion, and the Company's capital was comprised of 1,386,848,066 common shares.

On December 9, 2024, the Board of Directors approved the Company's deregistration from the U.S. Securities and Exchange Commission (SEC). The company filed a Form 15F on the same date to cancel its registration and terminate its disclosure obligations under the U.S. Securities Exchange Act of 1934. Upon filing, the reporting obligations were immediately suspended, with full termination effective on March 10, 2025.

06 Fixed Income

The table below details all public debt instruments outstanding per issuer as of December 31, 2024:

Issuer	Type	Issuance	Maturity	Principal (m illion)	Nom inal Cost (per year)
Natura Cosm éticos S.A.	Debenture - 12th issue	10/06/2022	09/15/2027	BRL 255.9 m illion	DI + 0.8 per year
		10/06/2022	09/15/2029	BRL 487.2 m illion	IPCA + 6.80%
		10/06/2022	09/15/2032	BRL 306.9 m illion	IPCA + 6.90%
Natura Cosm éticos S.A.	Debenture - 13th issue	06/15/2024	06/15/2029	BRL 1.326 m illion	DI + 1.20 per year
Natura &Co Luxem burg Holding (Natura Lux)	Bond - 2nd issue (Sustainability Linked Bond)	05/03/2021	05/03/2028	US\$ 450.0 m illion	4.125% per year
Natura &Co Luxem burg Holding (Natura Lux)	Bonds	04/19/2022	04/19/2029	US\$ 270.0 m illion	6.00%

Ratings

Natura &Co Holding S.A.				Natura &Co Cosm éticos S.A.			
Agency	Global Scale	National Scale	Outlook	Agency	Global Scale	National Scale	Outlook
Fitch Ratings	BB+	AAA	Stable	Fitch Ratings	BB+	AAA	Stable
Moody's	Ba3	-	Negative	Moody's	Ba2	-	Negative
Standard & Poor's	BB	AAA	Stable	Standard & Poor's	BB	AAA	Stable

BRL million	Profit and Loss by Business											
	Consolidated ^a			Holding ^b			Natura & Co Latam ^c			Avon International		
	Q4-24 ^d	Q4-23 ^d	Ch. %	Q4-24 ^d	Q4-23 ^d	Ch. %	Q4-24 ^d	Q4-23 ^d	Ch. %	Q4-24 ^d	Q4-23 ^d	Ch. %
Gross revenue	11,636.6	8,627.0	34.9	-	17.1	-	9,454.9	6,571.3	43.9	2,181.7	2,038.6	7.0
Net revenue	9,005.6	6,613.4	36.2	-	17.1	-	7,160.1	4,882.2	46.7	1,845.5	1,714.1	7.7
COGS	(3,371.8)	(2,444.8)	37.9	-	(2.3)	-	(2,623.2)	(1,797.4)	45.9	(748.6)	(645.0)	16.1
Gross profit	5,633.8	4,168.6	35.1	-	14.8	-	4,536.9	3,084.8	47.1	1,096.9	1,069.0	2.6
Selling, marketing and logistics expenses	(3,973.2)	(3,023.2)	31.4	-	2.1	-	(3,236.7)	(2,341.7)	38.2	(736.5)	(683.6)	7.7
Administrative, R&D, IT and projects expenses	(1,314.5)	(699.0)	88.1	(30.2)	(4.2)	614.0	(863.7)	(349.9)	146.8	(420.6)	(344.9)	22.0
Corporate expenses	(60.4)	(94.8)	(36.3)	(60.4)	(94.8)	(36.3)	-	-	-	-	-	-
Other operating income / (expenses), net	(436.0)	(544.8)	(20.0)	(434.0)	1.0	-	14.8	118.2	(87.4)	(16.8)	(664.0)	(97.5)
Transformation / Integration / Group restructuring costs	(263.6)	(226.8)	16.2	-	1.1	-	(257.2)	(167.0)	54.1	(3.8)	(60.9)	(93.7)
EBIT	(413.8)	(420.0)	(1.5)	(527.1)	(80.0)	558.7	194.1	344.4	(43.6)	(80.8)	(684.4)	(88.2)
Depreciation	456.5	364.4	25.3	-	-	-	261.2	210.3	24.2	195.3	154.0	26.8
EBITDA	42.7	(55.6)	(176.8)	(527.1)	(80.0)	558.7	455.3	554.7	(17.9)	114.5	(530.3)	(121.6)
Gross margin	62.6%	63.0%	-40 bps	63.4%	63.2%	20 bps	63.4%	63.2%	20 bps	59.4%	62.4%	-300 bps
Selling, marketing and logistics as % net revenue	(44.1)%	(45.7)%	160 bps	(45.2)%	(48.0)%	280 bps	(45.2)%	(48.0)%	280 bps	(39.9)%	(39.9)%	0 bps
Admin., R&D, IT and projects exp. as % net revenue	(14.6)%	(10.6)%	-400 bps	(12.1)%	(7.2)%	-490 bps	(12.1)%	(7.2)%	-490 bps	(22.8)%	(20.1)%	-270 bps
EBITDA margin	0.5%	(0.8)%	130 bps	6.4%	11.4%	-500 bps	6.4%	11.4%	-500 bps	6.2%	(30.9)%	3710 bps

^a Consolidated results include Holding, Natura & Co Latam and Avon International

^b Holding results include Natura & Co International (Luxembourg) and TBS Shanghai

^c Natura & Co Latam: includes all the brands in Latin America, Emana Pay, as well as the Natura subsidiaries in the U.S., France and the Netherlands.

^d Includes PPA - Purchase Price Allocation effects

^e Related to losses on receivables from API

BRL million	Profit and Loss by Business											
	Consolidated ^a			Holding ^b			Natura & Co Latam ^c			Avon International		
	2024 ^d	2023 ^d	Ch. %	2024 ^d	2023 ^d	Ch. %	2024 ^d	2023 ^d	Ch. %	2024 ^d	2023 ^d	Ch. %
Gross revenue	39,157.7	34,715.9	12.8	8.1	9.7	(16.0)	31,817.4	27,218.1	16.9	7,332.2	7,488.1	(2.1)
Net revenue	30,056.3	26,734.9	12.4	8.1	9.7	(16.0)	23,883.5	20,438.5	16.9	6,164.7	6,286.8	(1.9)
COGS	(10,644.8)	(9,674.4)	10.0	-	7.1	-	(8,266.9)	(7,394.2)	11.8	(2,371.0)	(2,287.3)	3.7
Gross profit	19,411.5	17,060.5	13.8	-	16.8	-	15,616.6	13,044.3	19.7	3,793.7	3,999.5	(5.1)
Selling, marketing and logistics expenses	(13,162.4)	(11,620.2)	13.3	-	0.5	-	(10,466.1)	(8,882.6)	17.8	(2,696.4)	(2,738.1)	(1.5)
Administrative, R&D, IT and projects expenses	(4,557.9)	(3,910.5)	16.6	(38.2)	(16.3)	134.5	(2,993.9)	(2,455.2)	21.9	(1,525.9)	(1,439.0)	6.0
Corporate expenses	(240.5)	(323.3)	(25.6)	(240.5)	(323.3)	(25.6)	-	-	-	-	-	-
Other operating income / (expenses), net	(471.8)	(599.5)	(21.3)	(541.1)	(0.2)	-	178.6	111.7	59.8	(109.3)	(711.0)	(84.6)
Transformation / Integration / Group restructuring costs	(666.8)	(770.1)	(13.4)	-	(1.3)	-	(483.7)	(498.2)	(2.9)	(168.3)	(270.7)	(37.8)
EBIT	312.0	(163.0)	(291.4)	(833.4)	(323.8)	157.4	1,851.5	1,320.0	40.3	(706.2)	(1,159.2)	(39.1)
Depreciation	1,669.3	1,586.8	5.2	1.5	-	-	958.9	921.1	4.1	708.9	665.8	6.5
EBITDA	1,981.3	1,423.8	39.2	(831.9)	-323.823	156.9	2,810.4	2,241.1	25.4	2.8	(493.5)	(100.6)
Gross margin	64.6%	63.8%	80 bps	-	-	-	65.4%	63.8%	160 bps	61.5%	63.6%	-210 bps
Selling, marketing and logistics as % net revenue	(43.8)%	(43.5)%	-30 bps	-	-	-	(43.8)%	(43.5)%	-30 bps	(43.7)%	(43.6)%	-10 bps
Admin., R&D, IT and projects exp. as % net revenue	(15.2)%	(14.6)%	-60 bps	-	-	-	(12.5)%	(12.0)%	-50 bps	(24.8)%	(22.9)%	-190 bps
EBITDA margin	6.6%	5.3%	130 bps	-	-	-	11.8%	11.0%	80 bps	0.0%	(7.8)%	780 bps

^a Consolidated results include Holding, Natura & Co Latam and Avon International

^b Holding results include Natura & Co International (Luxembourg) and TBS Shanghai

^c Natura & Co Latam: includes all the brands in Latin America, Emana Pay, as well as the Natura subsidiaries in the U.S., France and the Netherlands.

^d Includes PPA - Purchase Price Allocation effects

^e Losses on receivables from sale of subsidiaries

- Avon International Q4-24 results showed a -10% decrease in net revenues in CC, particularly from Russia's weak performance. The business unit had an unexpected headwind when setting up IT transitions in record time for the operations in Russia to comply with new sanctions on the country. The top-line decline impacted the business unit profitability, as expense deleverage and costs related to Chapter 11 agreements more than offset ongoing SG&A savings amid the transformational process.

These unaudited pro forma condensed income statements have been prepared solely to illustrate the impact of the Avon International segment's results on the company, assuming the segment had not been deconsolidated between August 13 and December [4], 2024. They have not been prepared in accordance with Technical Guideline OCPC 06 - "Presentation of Pro Forma Financial Information," issued by the Accounting Pronouncements Committee (CPC) and approved by the Brazilian Securities Commission (CVM).

Natura & Co Latam Revenue Breakdown

Natura & Co Latam	Net Revenue change (%)	
	Q4-24 vs. Q4-23	
	Reported (R\$)	Constant Currency
Natura Latam ^a	49.2%	24.2%
Natura Brazil	21.1%	21.1%
Natura Hispanic	138.4%	33.5%
Avon Beauty + Home & Style	36.1%	-6.5%
Avon Brazil	-8.3%	-8.3%
Avon Hispanic	90.3%	-4.6%

^a Natura Latam includes Natura Brazil, Hispanic and others

Free Cash Flow Reconciliation

The correspondence between Free Cash Flow and Statements of Cash Flow is shown below:

R\$ million	Free Cash Flow Reconciliation		Free Cash Flow	Cash Flow Reconciliation
CASH FLOW FROM OPERATING ACTIVITIES				
Net (loss) income for the period	(a)	Net income	Net income (loss)	(a)
Adjustments to reconcile net (loss) income for the period with net cash used in operating activities:			Depreciation and amortization	(b)
Depreciation and amortization	(b)	Depreciation/amortization	Non-cash Adjustments to Net Income	(c)
Interest and exchange variation on short-term investments	(c)		Operating activities - discontinued operations	(m)
Loss from swap and forward derivative contracts	(c)		Adjusted Net income	
Increase (reversion) of provision for tax, civil and labor risks	(c)		Decrease / (Increase) in Working Capital	(d)
Monetary adjustment of judicial deposits	(c)		Inventories	(d1)
Monetary adjustment of provision for tax, civil and labor risks	(c)		Accounts receivable	(d2)
Income tax and social contribution	(c)		Accounts payable	(d3)
	(c)		Other assets and liabilities	(d4)
Income from sale and write-off of property, plant and equipment and intangible	(c)		Income tax and social contribution	(e)
Interest and exchange rate variation on leases	(c)		Interest on debt and derivative settlement	(f)
Interest and exchange rate variation on borrowings, financing and debentures, net of amortization net	(c)	Non-cash adjustments to net income	Lease payments	(g)
Adjustment and exchange rate variation on other assets and liabilities	(c)		Other operating activities	(h)
Provision (reversal) for losses on property, plant and equipment, intangible assets and leases	(c)		Cash from Operations	
Provision for impairment	(c)		Capex	(i)
Increase (reversion) of provision for stock option plans	(c)		Sale of Assets	(j)
Provision for losses with trade accounts receivables, net of reversals	(c)		Exchange rate variation	(k)
Provision for inventory losses, net of reversals	(c)		Free Cash Flow	
Provision for carbon credits	(c)		Other financing and investing activities	(l)
Effect from hyperinflationary economy	(c)		Payment of lease - principal discontinued operation	(n)
Reversal of fair value recognized in business combinations	(c)		Capex - discontinued operation	(o)
			Cash Balance Variation	
Increase (Decrease) in:				
Trade accounts receivable and related parties	(d2)	Accounts receivable		
Inventories	(d1)	Inventories		
Recoverable taxes	(d4)	Other Assets and Liabilities		
Other assets	(d4)	Other Assets and Liabilities		
Domestic and foreign trade accounts payable and related parties	(d3)	Accounts payable		
Payroll, profit sharing and social charges, net	(d4)	Other Assets and Liabilities		
Tax liabilities	(d4)	Other Assets and Liabilities		
Other liabilities	(d4)	Other Assets and Liabilities		
OTHER CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES				
Payment of income tax and social contribution	(e)	Income Tax and Social Contribution		
Release of judicial deposits	(h)			
Payments related to tax, civil and labor law suits	(h)	Other Operating Activities		
(Payments) proceeds due to settlement of derivative transactions	(f)	Interest on Debt and derivative settlement		
Payment of interest on lease	(g)	Lease Payments		
Payment of interest on borrowings, financing and debentures	(f)	Interest on Debt and derivative settlement		
Operating Activities Discontinued Operations	(m)	Operating activities - discontinued operations		
NET CASH (USED IN) OPERATING ACTIVITIES				
CASH FLOW FROM INVESTING ACTIVITIES				
Additions of property, plant and equipment and intangible	(j)	Capex		
Proceeds from sale of property, plant and equipment and intangible	(j)	Capex		
Short-term acquisition	(j)	Sale of Assets		
Redemption of short-term investments	(l)			
Redemption of interest on short-term investments	(l)	Other financing and investing activities		
Investing activities - discontinued operations	(o) & (l)	Capex - discontinued operations & Other financing and investing activities		
NET CASH GENERATED BY (USED IN) INVESTING ACTIVITIES				
CASH FLOW FROM FINANCING ACTIVITIES				
Repayment of lease - principal	(g)	Lease payments		
Repayment of borrowings, financing and debentures - principal	(l)			
New borrowings, financing, and debentures	(l)			
Acquisition of treasury shares, net of receipt of option strike price	(l)	Other financing and investing activities		
Payment of dividends and interest on equity	(l)			
Receipt (payment) of funds due to settlement of derivative transactions	(l)			
Capital Increase	(l)			
Financing activities - discontinued operations	(n)	Payment of lease - discontinued operations		
NET CASH PROVIDED BY (USED IN) FINANCING ACTIVITIES				
Effect of exchange rate variation on cash and cash equivalents	(k)	Exchange Rate Effect		
DECREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS				
Opening balance of cash and cash equivalents				
Closing balance of cash and cash equivalents				
DECREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS				

Consolidated Balance Sheet

ASSETS (R\$ million)	Dec-24	Dec-23	LIABILITIES AND SHAREHOLDER'S EQUITY (R\$ million)	Dec-24	Dec-23
CURRENT ASSETS			CURRENT LIABILITIES		
Cash and cash equivalents	2.642	3.751	Borrowings, financing and debentures	56	164
Short-term investments	1.816	4.024	Lease	207	299
Trade accounts receivable	5.281	3.524	Trade accounts payable and reverse factoring operations	6.342	5.302
Accounts receivable - sale of subsidiary	-	23	Dividends and interest on shareholders' equity payable	1	294
Inventories	3.378	3.087	Payroll, profit sharing and social charges	1.201	1.020
Recoverable taxes	661	609	Tax liabilities	674	635
Income tax and social contribution	374	176	Income tax and social contribution	57	908
Derivative financial instruments	343	189	Derivative financial instruments	147	330
Other current assets	645	604	Provision for tax, civil and labor risks	20	491
Assets held for sale	-	-	Other current liabilities	901	970
Total current assets	15.140	15.987	Total current liabilities	9.607	10.413
NON CURRENT ASSETS			NON CURRENT LIABILITIES		
Accounts receivable - sale of subsidiary	428	807	Borrowings, financing and debentures	6.787	5.948
Recoverable taxes	717	1.112	Obligations with senior shareholders in Natura Pay FIDC	353	-
Deferred income tax and social contribution	1.905	2.201	Lease	770	852
Judicial deposits	476	408	Payroll, profit sharing and social charges	118	16
Derivative financial instruments	46	89	Tax liabilities	177	127
Short-term investments	29	37	Deferred income tax and social contribution	1.356	328
Other non-current assets	1.378	1.028	Provision for tax, civil and labor risks	1.411	1.255
Total long term assets	4.978	5.682	Other non-current liabilities	882	687
Property, plant and equipment	3.494	3.458	Total non-current liabilities	11.854	9.213
Intangible	12.479	16.570	SHAREHOLDERS' EQUITY		
Right of use	1.043	1.051	Capital stock	12.485	12.485
Total non-current assets	21.994	26.760	Treasury shares	(20,0)	(164,2)
			Capital reserves	10.481	10.559
			Profit Reserves	-	780
			Accumulated Losses	(8.879,6)	-
			Other comprehensive income	1.605	(555,9)
			Equity attributable to owners of the Company	15.671	23.103
			Non-controlling interest in shareholders' equity of subsidiaries	0	17
TOTAL ASSETS	37.133	42.747	TOTAL LIABILITIES AND SHAREHOLDERS' EQUITY	37.133	42.747

Consolidated Income Statement- Including Purchase Price Allocation (PPA) Amortization

R\$ million	Q4-24	Q4-23	Ch. %	2024	2023	Ch. %
NET REVENUE	7.747,4	4.751,3	63,1	24.089,8	19.831,0	21,5
Cost of Products Sold	(2.875,0)	(1.737,0)	65,5	(8.372,6)	(7.123,4)	17,5
GROSS PROFIT	4.872,4	3.014,4	61,6	15.717,2	12.707,6	23,7
OPERATING EXPENSES						
Selling, Marketing and Logistics Expenses	(3.423,7)	(2.272,1)	50,7	(9.968,9)	(8.103,6)	23,0
Administrative, R&D, IT and Project Expenses	(1.055,9)	(435,8)	142,3	(3.358,3)	(2.726,6)	23,2
Impairment losses on trade receivables	-	-	-	(480,2)	(498,6)	(3,7)
Other Operating Expenses, Net	(819,2)	(46,1)	1.678,9	(1.001,7)	(378,3)	164,8
NET INCOME FROM OPERATIONS BEFORE FINANCIAL RESULT	(426,4)	260,4	(263,7)	908,1	1.000,5	(9,2)
Net Financials	(65,8)	(284,3)	(76,8)	(692,8)	(1.637,5)	(57,7)
NET INCOME (LOSS) BEFORE INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIB	(492,2)	(23,8)	1.964,7	215,3	(637,0)	(133,8)
Income Tax and Social Contribution	168,0	(397,9)	(142,2)	(957,4)	407,8	(334,8)
LOSS FROM CONTINUED OPERATIONS	(324,2)	(421,8)	(23,1)	(742,1)	(229,2)	223,8
Income (Loss) from discontinued operations	(114,1)	(2.240,1)	(94,9)	(8.187,6)	3.203,7	(355,6)
LOSS FOR THE PERIOD	(438,3)	(2.661,8)	(83,5)	(8.929,7)	2.974,5	(400,2)
Attributable to controlling shareholders	(438,4)	(2.661,8)	(83,5)	(8.929,9)	2.974,5	(400,2)
Attributable to non-controlling shareholders	0,2	-	-	0,2	-	-

Purchase Price Allocation (PPA) Amortization

	Consolidated		Natura &Co Latam		Avon International	
R\$ million	Q4-24	Q4-23	Q4-24	Q4-23	Q4-24	Q4-23
Net Revenue	-	-	-	-	-	-
Cost of Products Sold	(5,9)	(1,0)	(5,9)	(1,0)	-	-
Gross Profit	(5,9)	(1,0)	(5,9)	(1,0)	-	-
Selling, Marketing and Logistics Expenses	(33,7)	(32,5)	(33,7)	(32,5)	-	-
Administrative, R&D, IT and Project Expense	(1,2)	(1,2)	(1,2)	(1,2)	-	-
Other Operating Income (Expenses), Net	23,6	(177,2)	23,6	(177,2)	-	-
Financial Income/(Expenses), net	(2,1)	(5,9)	(2,1)	(5,9)	-	-
Income Tax and Social Contribution	36,3	92,5	36,3	92,5	-	-
LOSS FROM CONTINUED OPERATIONS	16,9	(125,3)	16,9	(125,3)	-	-
Depreciation	(40,8)	(34,6)	(40,8)	(34,6)	-	-

R\$ milhões	Dez - 24	Dez - 23	Reconciliação Fluxo de Caixa Livre	
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS				
(Prejuízo) lucro líquido do período	(8.929,7)	2.974,5	(a)	Lucro (Prejuízo) Líquido
Ajustes para reconciliar o (prejuízo) lucro líquido do período com o caixa líquido utilizado nas atividades operacionais:				
Depreciações e amortizações	968,8	901,3	(b)	Depreciação/Amortização
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários	(380,8)	(977,2)	(c)	Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"	(15,1)	1.791,9	(c)	
Aumento de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	121,0	9,1	(c)	
Atualização monetária de depósitos judiciais	(29,0)	(28,5)	(c)	
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	76,8	72,3	(c)	
Imposto de renda e contribuição social	957,4	(262,8)	(c)	
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	67,7	146,2	(c)	
Juros e variação cambial sobre arrendamentos	88,0	146,3	(c)	
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquida das custas de captação	403,0	411,7	(c)	
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos	0,0	2,8	(c)	
Provisão para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos	0,0	11,6	(c)	
Aumento (provisão) de reversão de planos de outorga de opções de compra de ações	67,8	118,9	(c)	
Perdas de crédito esperadas, líquida de reversões	480,2	546,0	(c)	
Perdas na realização dos estoques, líquida de reversões	303,8	386,6	(c)	
Reversão de provisão para créditos de carbono	2,0	(12,5)	(c)	
Efeito de economia hiperinflacionária	643,1	117,6	(c)	
Ganho por compra vantajosa	(987,5)	0,0	(c)	
Ajuste ao valor justo de rebíveis associada a perda de controle coligada	1.082,8	0,0	(c)	
Perda de créditos tributários não realizáveis	29,3	0,0	(c)	
Variações em:				
Contas a receber de clientes e partes relacionadas	(2.043,2)	(1.056,0)	(d2)	Contas a Receber
Estoques	(318,2)	(219,7)	(d1)	Estoques
Impostos a recuperar	384,1	473,3	(d4)	Outros Ativos e Passivos
Outros ativos	106,1	(377,2)	(d4)	Outros Ativos e Passivos
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas	727,8	(107,0)	(d3)	Contas a Receber
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidas	168,3	11,5	(d4)	Outros Ativos e Passivos
Obrigações tributárias	58,0	(10,3)	(d4)	Outros Ativos e Passivos
Outros passivos	(169,2)	141,1	(d4)	Outros Ativos e Passivos
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS				
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	(718,2)	(381,5)	(e)	Imposto de Renda e Contribuição Social
Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos	(89,3)	21,7	(h)	Outras atividades operacionais
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(95,6)	(13,0)	(h)	
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos	(64,4)	(1.487,1)	(f)	Juros sobre dívida e derivativos
Pagamento de juros sobre arrendamentos	(86,5)	(83,4)	(g)	Pagamentos de lease
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(520,7)	(910,2)	(f)	Juros sobre dívida e derivativos
Atividades Operacionais - Operações Descontinuadas	5.158,0	(4.533,0)	(m)	Atividades Oper. - Operações descontinuadas
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	(2.553,3)	(2.174,9)		
Caixa advinda de aquisição de controlada	747,1	0,0	(m)	Operações descontinuadas
Adições de imobilizado e intangível	(547,6)	(638,7)	(j)	Capex
Recebimento pela venda de ativo imobilizado, intangível e ativos não circulantes mantidos para venda	26,5	326,4	(i)	Capex
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(28.300,7)	(18.867,6)	(l)	Venda de Ativos
Resgate de títulos e valores mobiliários	30.716,4	16.744,7	(l)	Outras atividades de investimento e financiamento
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários	226,2	212,0	(l)	
Investimentos em controladas - operações descontinuadas	(592,6)	12.176,8	(e) & (i)	Capex - Operações descontinuadas & Outras atividades de investimento e financiamento
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	2.275,4	9.953,6		
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
Amortização de passivo de arrendamentos - principal	(219,5)	(137,0)	(g)	Pagamentos de lease
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	(1.470,5)	(7.654,2)	(i)	Outras atividades de investimento e financiamento
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	1.475,6	1.494,1	(i)	
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(1.022,9)	0,0	(i)	
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros	(85,8)	(310,9)	(i)	
Captação FIDC				
Atividades de Financiamento - operações descontinuadas	0,0	(1.153,9)	(n)	Pagamentos de lease - Operações Descontinuadas
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	(969,6)	(7.761,9)		
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	138,2	(461,6)	(k)	Variação da taxa de câmbio
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	(1.109,3)	(444,9)		
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	3.750,9	4.195,7		
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	2.641,7	3.750,9		
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	(1.109,3)	(444,9)		

08 Conference Call *and Webcast*

Natura & Co (B3: NTCO3)

is pleased to invite you to join its Q4-24 Earnings Conference Call:

Friday, March 14th, 2025

08:00 a.m. | New York Time

09:00 a.m. | Brasília Time

12:00 p.m. | London Time

The broadcast will be held in Portuguese with simultaneous translation into English



The Q4-24 Results will be available on March 13th, Thursday, after
B3 trading hours at the website:

<http://ri.naturaeco.com/en>

[Click here to connect to the
conference call](#)

natura & co

09 Glossary

APAC: Asia and Pacific

ARS: the foreign exchange market symbol for the Argentine peso

Avon representatives: Self-employed resellers who do not have a formal labor relationship with Avon

B3: Brazilian Stock Exchange

BPS: Basis Points; a basis point is equivalent to one percentage point * 100

Brand Power: A methodology used by Natura & Co to measure how its brands are perceived by consumers, based on metrics of significance, differentiation and relevance.

BRL: Brazilian Reals

CDI: The overnight rate for interbank deposits

CEE: Central and Eastern Europe

CFT: Cosmetics, Fragrances and Toiletries Market (CFT = Fragrances, Body Care and Oil Moisture, Make-up (without Nails), Face Care, Hair Care (without Colorants), Soaps, Deodorants, Men's Grooming (without Razors) and Sun Protection

COGS: Costs of Goods Sold

Constant currency ("CC") or constant exchange rates: when exchange rates used to convert financial figures into a reporting currency are the same for the years under comparison, excluding foreign currency fluctuation effects

CO2e: Carbon dioxide equivalent; for any quantity and type of greenhouse gas, CO2e signifies the amount of CO2 which would have the equivalent global warming impact.

EBITDA: Earnings Before Interests, Tax, Depreciation and Amortization

EMEA: Europe, Middle East and Africa

EP&L: Environmental Profit & Loss

Foreign currency translation: conversion of figures from a foreign currency into the currency of the reporting entity

FX: foreign exchange

FY: fiscal year

G&A: General and administrative expenses

IAS 29: "Financial Reporting in Hyperinflationary Economies" requires the financial statements of any entity whose functional currency is the currency of a hyperinflationary economy to be restated for changes in the general purchasing power of that currency so that the financial information provided is more meaningful

IBOV: Ibovespa Index is the main performance indicator of the stocks traded in B3 and lists major companies in the Brazilian capital market

IFRS – International Financial Reporting Standards

Hispanic Latam: Often used to refer to the countries in Latin America, excluding Brazil

P&L: Profit and loss

PP: Percentage point

PPA: Purchase Price Allocation - effects of the fair market value assessment as a result of a business combination

Profit Sharing: The share of profit allocated to employees under the profit-sharing program

Quarter on quarter ("QoQ"): is a measuring technique that calculates the change between one fiscal quarter and the previous fiscal quarter

Recurring EBITDA: Excludes effects that are not considered usual, recurring or not comparable between the periods under analysis

SG&A: Selling, general and administrative expenses

TBS: The Body Shop.

Task Force on Climate-Related Financial Disclosures ("TCFD"): climate-related disclosure recommendations enable stakeholders to understand carbon-related assets and their exposures to climate-related risks

Task force on Nature-related Financial Disclosures ("TNFD"): The TNFD Framework seeks to provide organisations and financial institutions with a risk management and disclosure framework to identify, assess, manage and report on nature-related dependencies, impacts, risks and opportunities ("nature-related issues"), encouraging organisations to integrate nature into strategic and capital allocation decision making

TPV: Total Payment Volume

Year-over-year ("YOY"): is a financial term used to compare data for a specific period of time with the corresponding period from the previous year. It is a way to analyze and assess the growth or decline of a particular variable over a twelve-month period

Year to date ("YTD"): refers to the period of time beginning the first day of the current calendar year or fiscal year up to the current date. YTD information is useful for analyzing business trends over time or comparing performance data to competitors or peers in the same industry

EBITDA is not a measure under IFRS and does not represent cash flow for the periods presented. EBITDA should not be considered an alternative to net income as an indicator of operating performance or an alternative to cash flow as an indicator of liquidity. EBITDA does not have a standardized meaning and the definition of EBITDA used by Natura may not be comparable with that used by other companies. Although EBITDA does not provide under IFRS a measure of cash flow, Management has adopted its use to measure the Company's operating performance. Natura also believes that certain investors and financial analysts use EBITDA as an indicator of performance of its operations and/or its cash flow.

This report contains forward-looking statements. These forward-looking statements are not historical fact, but rather reflect the wishes and expectations of Natura's management. Words such as "anticipate," "wish," "expect," "foresee," "intend," "plan," "predict," "project," "desire" and similar terms identify statements that necessarily involve known and unknown risks. Known risks include uncertainties that are not limited to the impact of price and product competitiveness, the acceptance of products by the market, the transitions of the Company's products and those of its competitors, regulatory approval, currency fluctuations, supply and production difficulties and changes in product sales, among other risks. This report also contains certain pro forma data, which are prepared by the Company exclusively for informational and reference purposes and as such are unaudited. This report is updated up to the present date and Natura does not undertake to update it in the event of new information and/or future events.

Investor Relations Team
ri@natura.net