

Natura &Co Holding S.A.

Demonstrações Financeiras Individuais e Consolidadas

Referentes aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023

Relatório dos Auditores Independentes



Relatório do auditor independente sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas

Aos Administradores e Acionistas
Natura &Co Holding S.A.

Opinião

Examinamos as demonstrações financeiras individuais da Natura &Co Holding S.A. ("Companhia"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, assim como as demonstrações financeiras consolidadas da Companhia e suas controladas ("Consolidado"), que compreendem o balanço patrimonial consolidado em 31 de dezembro de 2024 e as respectivas demonstrações consolidadas do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo as políticas contábeis materiais e outras informações elucidativas.

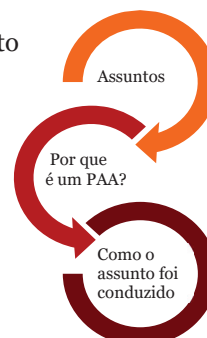
Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Companhia e da Companhia e suas controladas em 31 de dezembro de 2024, o desempenho de suas operações e os seus respectivos fluxos de caixa, bem como o desempenho consolidado de suas operações e os seus fluxos de caixa consolidados para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB) (atualmente denominadas pela Fundação IFRS como "normas contábeis IFRS").

Base para opinião

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas". Somos independentes em relação à Companhia e suas controladas, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas conforme essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

Principais Assuntos de Auditoria

Principais Assuntos de Auditoria (PAA) são aqueles que, em nosso julgamento profissional, foram os mais significativos em nossa auditoria do exercício corrente. Esses assuntos foram tratados no contexto de nossa auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas como um todo e na formação de nossa opinião sobre essas demonstrações financeiras individuais e consolidadas e, portanto, não expressamos uma opinião separada sobre esses assuntos.





Natura &Co Holding S.A.

Porque é um PAA	Como o assunto foi conduzido em nossa auditoria
Operações descontinuadas – Perda de controle da antiga controlada Avon Products Inc. – Notas 1.1.1 e 37.3 Conforme divulgado nas Notas 1.1 e 37.3 às demonstrações financeiras, em 12 de agosto de 2024, a antiga controlada Avon Products Inc. iniciou um processo voluntário de recuperação judicial em corte nos Estados Unidos da América (“Chapter 11”). Assim, considerando as circunstâncias específicas envolvidas nesse processo, a Companhia concluiu que, a partir daquela data, não mais detinha o controle da Avon Products Inc. e suas controladas (em conjunto “API”). Consequentemente, os ativos e passivos associados a API foram desreconhecidos da posição patrimonial e financeira da Companhia. Adicionalmente, a Companhia, em suas demonstrações financeiras da controladora, apresentava saldo de contas a receber com a controlada API, que também passou a ser mensurado a valor justo. Como resultado, foi reconhecida uma perda com operações descontinuadas no montante de R\$ 8.187.572 mil. A conclusão sobre a perda de controle, bem como: (i) desconsolidação dos ativos e passivos da API; e (ii) a mensuração do valor justo dos recebíveis da Companhia com a API; envolveram julgamentos críticos por parte da administração, além de estimativas relevantes fundamentadas em dados e premissas significativas e subjetivas. Devido a relevância dos valores envolvidos e a complexidade na aplicação de estimativas e julgamentos pela administração, esse tema foi considerado como um dos principais assuntos de nossa auditoria.	Nossos procedimentos de auditoria incluíram, entre outros, a atualização do entendimento do ambiente de controles internos relevantes relacionados com o processo de avaliação do controle sobre investidas, a leitura dos principais documentos relacionados com a aprovação do <i>Chapter 11</i> e discussões com os assessores jurídicos da Companhia que apoiaram a administração na realização do processo voluntário. Avaliamos os julgamentos críticos adotados pela administração da Companhia para a conclusão sobre a perda de controle do seu investimento na API, como resultado do processo de <i>Chapter 11</i>. Em conjunto com nossos especialistas, avaliamos a desconsolidação dos ativos e passivos da API. Adicionalmente, com o apoio dos nossos especialistas, avaliamos a coerência lógica, recálculo matemático e as premissas utilizadas na mensuração do valor justo dos recebíveis da Companhia com a API. Também avaliamos a adequação das divulgações efetuadas pela Companhia nas demonstrações financeiras. Como resultado dos procedimentos de auditoria efetuados, consideramos que os julgamentos e as premissas significativas utilizados pela administração, bem como as divulgações nas notas explicativas, são consistentes com os dados e informações obtidas.



Natura &Co Holding S.A.

Porque é um PAA	Como o assunto foi conduzido em nossa auditoria
Combinação de negócios – recompra de negócios da antiga controlada Avon Products Inc. (“API”), fora dos Estados Unidos da América, denominados Avon Cosmetics Ltd. (“ACL”) – Notas 1.1.2 e 5 Em 04 de dezembro de 2024, a Companhia readquiriu o controle da ACL, composto pelos negócios da API fora dos Estados Unidos da América, por R\$ 756.688 mil (US\$ 125.000 mil), tendo reconhecido um ganho por compra vantajosa no valor de R\$ 987.459 mil, no resultado do exercício. A mensuração preliminar e reconhecimento dos ativos adquiridos e passivos assumidos pelos seus valores justos, bem como a apuração preliminar do ganho por compra vantajosa, envolveu julgamentos críticos por parte da administração, além da aplicação de estimativas relevantes fundamentadas em dados e premissas significativas e subjetivas. A relevância dos valores envolvidos, assim como o uso de estimativas e julgamentos significativos pela administração na determinação dos valores justos, podem impactar de forma relevante a mensuração dos ativos adquiridos, passivos assumidos. Além disso, a mensuração dos valores justos finais podem impactar os valores preliminarmente reconhecidos e, consequentemente, o valor de ganho de compra vantajosa apurado na aquisição. Desta forma, esse tema foi um dos principais assuntos de nossa auditoria.	Nossos procedimentos de auditoria incluíram, entre outros, a atualização do entendimento do ambiente de controles internos relevantes relacionados com o processo de combinações de negócios, a leitura dos principais documentos relacionados com a aquisição da ACL e a análise dos principais eventos que levaram a administração a concluir sobre a data de aquisição. Realizamos o entendimento e testamos os processos estabelecidos pela administração, incluindo a totalidade e a integridade da base de dados, e os modelos de cálculo para a mensuração e contabilização da aquisição. Testamos a mensuração dos valores justos na combinação de negócios preparados pela administração e, em conjunto com nossos especialistas, avaliamos: (i) Se as metodologias utilizadas pela administração são consistentes com os métodos utilizados no mercado e de acordo com as circunstâncias; (ii) A razoabilidade das premissas significativas adotadas na identificação e mensuração dos valores justos dos ativos adquiridos e passivos assumidos na aquisição, comparando-as com informações históricas disponíveis ou com dados observáveis de mercado e/ou do segmento de atuação; e (iii) A coerência lógica e recálculo matemático do modelo preparado pela administração. Checamos ainda os principais impactos contábeis e fiscais da mensuração a valor justo dos ativos adquiridos e passivos assumidos na combinação de



Natura &Co Holding S.A.

Porque é um PAA	Como o assunto foi conduzido em nossa auditoria
	negócios, bem como as divulgações realizadas pela administração nas demonstrações financeiras. Nossos procedimentos de auditoria demonstraram que a metodologia, os julgamentos e as estimativas utilizadas são razoáveis e as divulgações são consistentes com os dados e informações obtidos.
Realização do saldo ativo de imposto de renda diferido, da controlada Avon Cosmetics Manufacturing S. de R.L. de C.V. (“Avon México”) – Nota 12.1 Conforme divulgado na Nota 12.1, a controlada Avon México apresenta, em 31 de dezembro de 2024, saldo de imposto de renda diferido ativo proveniente de diferenças temporárias e prejuízos fiscais no valor total de R\$ 412.000 mil. As projeções de lucros tributáveis futuros elaboradas pela administração da Companhia, incluem dados, premissas e oportunidades de planejamento tributário que envolvem julgamentos significativos. Assim, a realização do ativo de imposto de renda diferido pode ocorrer em bases diferentes das atualmente estimadas como prováveis pela administração. Por esse motivo, continuamos a considerar esse assunto significativo para a nossa auditoria.	Nossos procedimentos de auditoria incluíram, entre outros, a atualização do entendimento do ambiente de controles internos relevantes relacionados com o processo de avaliação do valor provável de realização do imposto de renda diferido ativo da controlada Avon México. Testamos a coerência lógica e recálculo matemático das projeções de lucros tributáveis futuros, preparadas a partir das projeções de fluxos de caixa aprovadas pelos responsáveis pela governança da Companhia, bem como avaliamos a razoabilidade das premissas utilizadas nas projeções de geração de lucros tributáveis futuros elaboradas pela Companhia. Com relação aos efeitos de oportunidades de planejamento tributário, efetuamos leitura dos documentos de aprovações formais dos planos e envolvemos especialistas tributários na avaliação dos aspectos legais e tributários. Também avaliamos a adequação das divulgações efetuadas pela Companhia nas demonstrações financeiras consolidadas. Nossos procedimentos de auditoria demonstraram que os julgamentos e premissas utilizados pela administração, bem como as divulgações feitas em notas explicativas, são consistentes com os dados e informações obtidas.



Natura &Co Holding S.A.

Outros assuntos

Demonstrações do Valor Adicionado

As Demonstrações do Valor Adicionado (DVA), individuais e consolidadas, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2024, elaboradas sob a responsabilidade da administração da Companhia e apresentadas como informação suplementar para fins de normas contábeis IFRS, foram submetidas a procedimentos de auditoria executados em conjunto com a auditoria das demonstrações financeiras da Companhia. Para a formação de nossa opinião, avaliamos se essas demonstrações estão conciliadas com as demonstrações financeiras e registros contábeis, conforme aplicável, e se a sua forma e conteúdo estão de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 09 - "Demonstração do Valor Adicionado". Em nossa opinião, essas demonstrações do valor adicionado foram adequadamente elaboradas, em todos os aspectos relevantes, segundo os critérios definidos nesse Pronunciamento Técnico e são consistentes em relação às demonstrações financeiras individuais e consolidadas tomadas em conjunto.

Outras informações que acompanham as demonstrações financeiras individuais e consolidadas e o relatório do auditor

A administração da Companhia é responsável por essas outras informações que compreendem o Relatório da Administração.

Nossa opinião sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas não abrange o Relatório da Administração e não expressamos qualquer forma de conclusão de auditoria sobre esse relatório.

Em conexão com a auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, nossa responsabilidade é a de ler o Relatório da Administração e, ao fazê-lo, considerar se esse relatório está, de forma relevante, inconsistente com as demonstrações financeiras ou com nosso conhecimento obtido na auditoria ou, de outra forma, aparenta estar distorcido de forma relevante. Se, com base no trabalho realizado, concluirmos que há distorção relevante no Relatório da Administração, somos requeridos a comunicar esse fato. Não temos nada a relatar a este respeito.



Natura &Co Holding S.A.

Responsabilidades da administração e da governança pelas demonstrações financeiras individuais e consolidadas

A administração da Companhia é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS), emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB) (atualmente denominadas pela Fundação IFRS como "normas contábeis IFRS"), e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Na elaboração das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, a administração é responsável pela avaliação da capacidade de a Companhia e suas controladas, em seu conjunto, continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações financeiras, a não ser que a administração pretenda liquidar a Companhia e suas controladas, em seu conjunto, ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela governança da Companhia são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras.

Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras individuais e consolidadas, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas não uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detectam as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações financeiras.

Como parte de uma auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso:

- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.
- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas não com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da Companhia e suas controladas.
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração.



Natura &Co Holding S.A.

- Concluímos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da Companhia e suas controladas, em seu conjunto. Se concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Companhia e suas controladas, em seu conjunto, a não mais se manter em continuidade operacional.
- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, inclusive as divulgações e se essas demonstrações financeiras representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.
- Planejamos e executamos a auditoria do grupo para obter evidência de auditoria apropriada e suficiente referente às informações financeiras das entidades ou unidades de negócio do grupo como base para formar uma opinião sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas. Somos responsáveis pela direção, supervisão e revisão do trabalho de auditoria realizado para os propósitos da auditoria do grupo e, conseqüentemente, pela opinião de auditoria.

Comunicamo-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance e da época dos trabalhos de auditoria planejados e das constatações significativas de auditoria, inclusive as deficiências significativas nos controles internos que, eventualmente, tenham sido identificadas durante nossos trabalhos.

Fornecemos também aos responsáveis pela governança declaração de que cumprimos com as exigências éticas relevantes, incluindo os requisitos aplicáveis de independência, e comunicamos todos os eventuais relacionamentos ou assuntos que poderiam afetar, consideravelmente, nossa independência, incluindo, quando aplicável, as ações tomadas para eliminar ameaças à nossa independência ou salvaguardas aplicadas.

Dos assuntos que foram objeto de comunicação com os responsáveis pela governança, determinamos aqueles que foram considerados como mais significativos na auditoria das demonstrações financeiras do exercício corrente e que, dessa maneira, constituem os Principais Assuntos de Auditoria. Descrevemos esses assuntos em nosso relatório de auditoria, a menos que lei ou regulamento tenha proibido divulgação pública do assunto, ou quando, em circunstâncias extremamente raras, determinarmos que o assunto não deve ser comunicado em nosso relatório porque as consequências adversas de tal comunicação podem, dentro de uma perspectiva razoável, superar os benefícios da comunicação para o interesse público.

São Paulo, 14 de março de 2025

PricewaterhouseCoopers
Auditores Independentes Ltda.
CRC 2SP000160/O-5

DocuSigned by
Sérgio Dias
Signed By: SÉRGIO ANTÔNIO DIAS DA SILVA 82857547749
CPF: 82857547749
Signing Time: 14 de março de 2025 15:01:08
O ICP-Brasil, OJ, Secretário da Receita Federal do Brasil - RFB
C. BR
Assinatura AC SERASA RFB v5
ICP-Brasil
D013101A83374A5...

Sérgio Antônio Dias da Silva
Contador CRC 1SP062926/O-9

NATURA & CO HOLDING S.A.

BALANÇOS PATRIMONIAIS LEVANTADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E 31 DE DEZEMBRO DE 2023
(Em milhares de reais - R\$)

ATIVOS	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2024	2023	2024	2023
CIRCULANTES					
Caixa e equivalentes de caixa	7	7.601	1.079	2.641.683	3.750.944
Títulos e valores mobiliários	8	43.740	1.579.899	1.816.443	4.024.056
Contas a receber de clientes	9	-	2.562	5.280.765	3.524.395
Contas a receber - Alienação de controladas		-	-	-	22.915
Contas a receber de clientes - partes relacionada	33	274.417	150.815	-	-
Estoques	10	-	-	3.378.152	3.087.395
Impostos a recuperar	11	-	52.367	660.629	608.530
Imposto de renda e contribuição social		50.391	-	374.290	175.563
Instrumentos financeiros derivativos	6	-	-	342.945	188.997
Outros ativos circulantes	15	13.771	15.545	644.640	604.427
Total dos ativos circulantes		389.920	1.802.267	15.139.547	15.987.222
NÃO CIRCULANTES					
Contas a receber - Alienação de controladas		-	-	427.753	806.582
Impostos a recuperar	11	-	-	716.604	1.112.407
Imposto de renda e contribuição social diferidos	12	58.017	47.948	1.905.164	2.200.695
Depósitos judiciais	13	3	-	475.746	408.030
Instrumentos financeiros derivativos	6	-	-	46.276	89.453
Títulos e valores mobiliários	8	-	-	28.692	36.698
Outros ativos não circulantes	15	-	-	1.377.722	1.027.679
		58.020	47.948	4.977.957	5.681.544
Investimentos	16	15.620.400	22.056.486	-	-
Imobilizado	17	-	-	3.493.953	3.457.574
Intangível	18	-	-	12.479.004	16.569.866
Direito de uso	19	321	773	1.042.962	1.050.809
Total dos ativos não circulantes		15.678.741	22.105.207	21.993.876	26.759.793
TOTAL DOS ATIVOS		16.068.661	23.907.474	37.133.423	42.747.015

PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO		Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
			2024	2023	2024	2023
CIRCULANTES						
Empréstimos, financiamentos e debêntures	20		-	-	55.890	163.844
Passivo de arrendamento	19		9	341	207.245	298.600
Fornecedores e operações de "risco sacado"	21		44.310	31.033	6.341.783	5.302.478
Fornecedores - partes relacionadas	33		227.786	333.116	-	-
Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	25		1.414	294.231	1.414	294.231
Salários, participações nos resultados e encargos sociais			54.930	19.881	1.200.874	1.019.688
Obrigações tributárias	22		44.948	83.762	674.354	634.760
Imposto de renda e contribuição social			-	-	57.218	908.442
Instrumentos financeiros derivativos	6		-	-	147.480	329.676
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	23		-	-	19.950	491.301
Outros passivos circulantes	24		18.318	31.984	901.281	970.479
Total dos passivos circulantes			391.715	794.348	9.607.489	10.413.499
NÃO CIRCULANTES						
Empréstimos, financiamentos e debêntures	20		-	-	6.786.795	5.947.858
Obrigações com cotistas sêniores na Natura Pay FIDC			-	-	353.489	-
Passivo de arrendamento	19		355	483	769.587	851.840
Salários, participações nos resultados e encargos sociais			3.773	4.230	118.077	16.069
Obrigações tributárias	22		-	-	176.813	127.194
Imposto de renda e contribuição social diferidos	12		-	-	1.356.206	328.090
Imposto de renda e contribuição social			-	-	417.503	380.176
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	23		1.154	1.097	993.950	875.291
Outros passivos não circulantes	24		256	4.077	881.927	686.533
Total dos passivos não circulantes			5.538	9.887	11.854.347	9.213.051
TOTAL DOS PASSIVOS			397.253	804.235	21.461.836	19.626.550
PATRIMÔNIO LÍQUIDO						
Capital social	25		12.484.515	12.484.515	12.484.515	12.484.515
Ações em tesouraria			(19.991)	(164.236)	(19.991)	(164.236)
Reservas de capital			10.481.255	10.558.567	10.481.255	10.558.567
Reservas de lucro			-	780.308	-	780.308
Prejuízos acumulados			(8.879.594)	-	(8.879.594)	-
Ajustes de avaliação patrimonial			1.605.223	(555.915)	1.605.223	(555.915)
Patrimônio líquido atribuído aos acionistas da Companhia			15.671.408	23.103.239	15.671.408	23.103.239
Participação dos acionistas não controladores no Patrimônio líquido das controladas			-	-	179	17.226
Total do patrimônio líquido			15.671.408	23.103.239	15.671.587	23.120.465
TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO			16.068.661	23.907.474	37.133.423	42.747.015

NATURA &CO HOLDING S.A.

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E DE 2023
(Em milhares de reais - R\$, exceto o lucro líquido do exercício por ação)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2024	2023	2024	2023
RECEITA LÍQUIDA	27	-	-	24.089.804	19.831.044
Custo dos produtos vendidos	28	-	-	(8.372.597)	(7.123.421)
LUCRO BRUTO		-	-	15.717.207	12.707.623
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS					
Despesas com vendas, marketing e logística	28	-	-	(9.968.893)	(8.103.601)
Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	28	(270.474)	(188.615)	(3.358.347)	(2.726.629)
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	9	-	-	(480.182)	(498.641)
Resultado de equivalência patrimonial	16	(12.411.196)	3.399.519	-	-
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	31	(108.886)	(2.795)	(1.001.714)	(378.285)
(PREJUÍZO) LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO		(12.790.556)	3.208.109	908.071	1.000.467
Resultado financeiro	30	(8.369)	(73.119)	(692.809)	(1.637.462)
(PREJUÍZO) LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL		(12.798.925)	3.134.990	215.262	(636.995)
Imposto de renda e contribuição social	12	(89.984)	(152.897)	(957.370)	407.810
(PREJUÍZO) LUCRO ANTES DAS OPERAÇÕES DESCONTINUADAS		(12.888.909)	2.982.093	(742.108)	(229.185)
OPERAÇÕES DESCONTINUADAS					
(PREJUÍZO) LUCRO DAS OPERAÇÕES DESCONTINUADAS	37	3.959.050	(8.362)	(8.187.572)	3.203.695
(PREJUÍZO) LUCRO DO PERÍODO		(8.929.859)	2.973.731	(8.929.680)	2.974.510
ATRIBUÍVEL A					
Acionistas da Companhia		(8.929.859)	2.973.731	(8.929.859)	2.974.510
Não controladores		-	-	179	-
(PREJUÍZO) LUCRO LÍQUIDO DO PERÍODO POR AÇÃO - R\$					
Básico	32	(6,4571)	2,1582	(6,4571)	2,1588
Diluído	32	(6,4571)	2,1482	(6,4571)	2,3251

* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

NATURA & CO HOLDING S.A.

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS ABRANGENTE
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E DE 2023
(Em milhares de reais - R\$)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2024	2023	2024	2023
PREJUÍZO (LUCRO) DO PERÍODO		(8.929.859)	2.973.731	(8.929.680)	2.974.510
Outros resultados abrangentes a serem reclassificados para o resultado do período em exercícios subsequentes:					
Conversão das demonstrações financeiras de controladas no exterior	16	1.189.241	(3.444.834)	1.189.241	(3.446.836)
Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária	16	843.739	227.027	843.739	227.027
(Perda) Ganho em operações de hedge de fluxo de caixa	6.3.1.1	-	-	76.989	746.648
Efeitos tributários sobre o ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa	12	-	-	(23.944)	(251.950)
Equivalência sobre (perda) ganho em operações de hedge de fluxo de caixa	6.3.1.1	76.989	746.648	-	-
Equivalência sobre os efeitos tributários de ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa	12	(23.944)	(251.950)	-	-
Outros resultados abrangentes não reclassificados para o resultado do período em exercícios subsequentes:					
Perda atuarial		-	-	97.964	(23.205)
Efeitos tributários perda atuarial		-	-	(22.851)	9.583
Equivalência sobre perda atuarial		97.964	(23.204)	-	-
Equivalência sobre os efeitos tributários de perda atuarial		(22.851)	9.583	-	-
Resultado abrangente para o período, líquido dos efeitos tributários		(6.768.721)	237.001	(6.768.542)	235.777
ATRIBUÍVEL A					
Acionistas da Companhia		(6.768.721)	237.001	(6.768.721)	237.001
Não controladores		-	-	179	(1.224)
		(6.768.721)	237.001	(6.768.542)	235.777
* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.					

NATURA & CO HOLDING S.A.

DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E DE 2023
(Em milhares de reais - R\$)

		Reservas de capital					Ajustes de avaliação patrimonial							
	Nota explicativa	Capital social	Ações em tesouraria	Ágio na emissão/venda de ações	Reserva especial	Capital adicional integralizado	Resultado de operações com acionistas não controladores	Reservas de lucros	Prejuízos acumulados	Transação de Capital	Outros resultados abrangentes	Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores	Não Controladores	Patrimônio líquido total
SALDOS EM 1º DE JANEIRO DE 2022		12.484.424	(262.360)	9.894.936	362.059	375.956	-	-	(1.994.555)	(92.066)	1.564.340	22.332.734	18.450	22.351.184
Lucro líquido do período		-	-	-	-	-	-	-	2.973.731	-	-	2.973.731	779	2.974.510
Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária		-	-	-	-	-	-	-	-	-	227.027	227.027	-	227.027
Outros resultados abrangentes		-	-	-	-	-	-	-	-	-	(2.963.757)	(2.963.757)	(2.003)	(2.965.760)
Total do resultado abrangente do período		-	-	-	-	-	-	-	2.973.731	-	(2.736.730)	237.001	(1.224)	235.777
Movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas:														
Provisão com planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas		25	-	-	-	122.589	-	-	122.589	-	-	122.589	-	122.589
Exercício de planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas		25	91	98.124	-	(196.973)	-	95.118	-	-	-	(3.640)	-	(3.640)
Dividendo mínimo obrigatório		-	-	-	-	-	-	-	(293.986)	-	-	(293.986)	-	(293.986)
Reserva de retenção de lucros		-	-	-	-	-	-	685.190	(685.190)	-	-	-	-	-
Aquisição de controladas sob controle comum		-	-	-	-	-	-	-	-	708.541	-	708.541	-	708.541
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023		12.484.515	(164.236)	9.894.936	362.059	301.572	-	780.308	-	616.475	(1.172.390)	23.103.239	17.226	23.120.465
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023		12.484.515	(164.236)	9.894.936	362.059	301.572	-	780.308	-	616.475	(1.172.390)	23.103.239	17.226	23.120.465
Prejuízo do exercício		-	-	-	-	-	-	-	(8.929.860)	-	-	(8.929.859)	179	(8.929.680)
Efeito reflexo de hiperinflação em controlada		-	-	-	-	-	-	-	-	-	843.739	843.739	-	843.739
Outros resultados abrangentes		-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.317.399	1.317.399	-	1.317.399
Total do resultado do exercício		-	-	-	-	-	-	-	(8.929.860)	-	2.161.138	(6.768.721)	179	(6.768.542)
Movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas:														
Provisão com planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas		25	-	-	-	64.203	-	-	-	-	-	64.203	-	64.203
Exercício de planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas		25	-	144.245	-	(140.649)	-	-	-	-	-	3.596	-	3.596
Imposto de renda sobre planos de ações		-	-	-	-	20.272	-	-	-	-	-	20.272	-	20.272
Transferência dos planos de outorga para obrigações trabalhistas devido a conversão de ADRs em ações Phant:		-	-	-	-	(21.138)	-	-	-	-	-	(21.138)	-	(21.138)
Distribuição de dividendos adicionais referentes ao exercício 2023		-	-	-	-	-	-	(685.190)	-	-	-	(685.190)	-	(685.190)
Distribuição de juros sobre o capital próprio		-	-	-	-	-	-	(44.853)	-	-	-	(44.853)	-	(44.853)
Absorção parcial do prejuízo do exercício		-	-	-	-	-	-	(50.265)	50.265	-	-	-	-	-
Baixa não controladores da antiga controlada Avon Internacional		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(17.226)	(17.226)
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024		12.484.515	(19.991)	9.894.936	362.059	224.260	-	-	(8.879.594)	616.475	988.748	15.671.408	179	15.671.587
* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.														

* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

NATURA & CO HOLDING S.A.

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E DE 2023
(Em milhares de reais - R\$)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2024	2023	2024	2023
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS					
Prejuízo do período		(8.929.860)	2.973.731	(8.929.680)	2.974.510
Ajustes para reconciliar o prejuízo do exercício com o caixa líquido (utilizado nas) gerado pelas atividades operacionais:					
Depreciações e amortizações	17, 18 e 19	417	1.770	968.810	901.292
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários		(10.624)	(4.352)	(380.779)	(977.203)
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"	6	-	-	(15.073)	1.791.905
Aumento de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	23	57	-	120.971	9.130
Atualização monetária de depósitos judiciais	13	-	-	(29.016)	(28.460)
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	23	-	46	76.829	72.303
Imposto de renda e contribuição social		89.984	152.897	957.370	(262.810)
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	17, 18 e 19	-	-	67.710	146.218
Resultado de equivalência patrimonial	16	12.411.196	(3.399.519)	-	-
Juros e variação cambial sobre arrendamentos	19	83	113	88.047	146.308
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação	20	-	-	402.988	411.702
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos		-	708	-	2.777
Provisão para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos	31	-	-	-	11.591
Aumento (provisão) de reversão de planos de outorga de opções de compra de ações		25.120	28.417	67.799	118.858
Perdas de crédito esperadas, líquida de reversões	9	-	-	480.182	545.986
Perdas na realização dos estoques, líquida de reversões	10	-	-	303.768	386.642
Reversão de provisão para créditos de carbono		-	-	1.995	(12.459)
Efeito de economia hiperinflacionária		-	-	643.056	117.553
Ganho por compra vantajosa		-	-	(987.458)	-
Ajuste ao valor justo de rebíveis associada a perda de controle coligada		111.570	-	1.082.805	-
Ganho com juros e variação cambial sobre recebíveis com partes relacionadas		(48.392)	-	-	-
Perda de créditos tributários não realizáveis		-	-	29.331	-
		3.649.551	(246.189)	(5.050.345)	6.355.843
(AUMENTO) REDUÇÃO DOS ATIVOS					
Contas a receber de clientes e partes relacionadas		(39.383)	(6.186)	(2.043.198)	(1.056.031)
Estoques		-	-	(318.167)	(219.674)
Impostos a recuperar		52.367	-	384.087	473.330
Outros ativos		(7.720)	(168.324)	106.112	(377.199)
Subtotal		5.264	(174.510)	(1.871.166)	(1.179.574)
AUMENTO (REDUÇÃO) DOS PASSIVOS					
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas		(92.053)	293.073	727.779	(107.006)
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos		13.454	(33.403)	168.329	11.543
Obrigações tributárias		(38.814)	71.571	58.035	(10.311)
Outros passivos		(17.491)	(4.859)	(169.177)	141.088
Subtotal		(134.904)	326.382	784.966	35.314
CAIXA UTILIZADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		3.519.911	(94.317)	(6.136.545)	5.211.583
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS					
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social		(63.131)	(297)	(718.199)	(381.489)
Depósitos judiciais realizados, líquidos de levantamentos	13 e 23	(3)	-	(89.253)	21.734
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	23	-	-	(95.622)	(13.025)
Pagamento de recursos por liquidação de operações com derivativos		-	-	(64.432)	(1.487.092)
Pagamento de juros sobre arrendamentos	19	(83)	(113)	(86.507)	(83.414)
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	20	-	-	(520.674)	(910.219)
Atividades operacionais - operações descontinuadas		(4.145.199)	-	5.157.979	(4.533.004)
CAIXA GERADO (UTILIZADO) NAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		(688.505)	(94.727)	(2.553.253)	(2.174.926)
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO					
Caixa advindo de aquisição de controlada		-	-	747.144	-
Adições de imobilizado e intangível		-	-	(547.610)	(638.721)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível		-	-	26.535	326.416
Aplicação em títulos e valores mobiliários		(1.848.397)	(1.631.950)	(28.300.676)	(18.867.618)
Resgate de títulos e valores mobiliários		3.381.373	77.905	30.716.383	16.744.695
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários		13.807	2.762	226.219	211.979
Aumento de capital em controladas	16	(1.502.410)	(308.377)	-	-
Recebimento de dividendos de controladas	16	1.673.936	1.950.098	-	-
Atividades de investimento - operações descontinuadas		-	-	(592.634)	12.176.806
CAIXA GERADO (UTILIZADO) NAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO		1.718.309	90.438	2.275.361	9.953.557
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO					
Pagamento de passivo de arrendamentos - principal	20	(422)	(289)	(219.462)	(137.008)
Pagamento de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	21	-	-	(1.470.472)	(7.654.211)
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	21	-	-	1.475.561	1.494.101
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio		(1.022.860)	-	(1.022.860)	-
Pagamento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros		-	-	(85.828)	(310.870)
Captação FIDC		-	-	353.489	-
Aumento de capital		-	91	-	91
Atividades de financiamento - operações descontinuadas		-	-	-	(1.153.862)
CAIXA GERADO (UTILIZADO) NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO		(1.023.282)	(198)	(969.572)	(7.761.759)
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa		-	-	138.203	(461.641)
REDUÇÃO (AUMENTO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA		6.522	(4.487)	(1.109.261)	(444.769)
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa		1.079	5.566	3.750.944	4.195.713
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa		7.601	1.079	2.641.683	3.750.944
REDUÇÃO (AUMENTO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA		6.522	(4.487)	(1.109.261)	(444.769)

* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

NATURA &CO HOLDING S.A.

DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E DE 2023
(Em milhares de reais - R\$)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2024	2023	2024	2023
RECEITAS		-	(2.795)	31.507.281	25.068.286
Vendas de mercadorias, produtos e serviços		-	-	31.666.920	26.142.521
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	9	-	-	(480.182)	(498.641)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas		-	(2.795)	320.543	(575.594)
INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS		(283.706)	(133.792)	(22.268.291)	(16.491.703)
Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados		-	-	(11.760.584)	(9.830.318)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros		(174.820)	(133.792)	(9.017.189)	(6.662.914)
Perda / Recuperação de valores ativos		(108.886)	-	(1.490.518)	1.529
VALOR ADICIONADO BRUTO		(283.706)	(136.587)	9.238.990	8.576.583
RETENÇÕES		(417)	(1.770)	(968.810)	(901.292)
Depreciações e amortizações	17, 18 e 19	(417)	(1.770)	(968.810)	(901.292)
VALOR ADICIONADO PRODUZIDO PELA SOCIEDADE		(284.123)	(138.357)	8.270.180	7.675.291
VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA		(12.359.011)	3.407.848	632.127	1.222.111
Resultado de equivalência patrimonial	16	(12.411.196)	3.399.519	-	-
Receitas financeiras - incluem variações monetárias e cambiais	30	52.185	8.329	632.127	1.222.111
VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR - OPERAÇÕES CONTINUADAS		(12.643.134)	3.269.491	8.902.307	8.897.402
VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR - OPERAÇÕES DESCONTINUADAS		3.959.050	(8.362)	(8.187.572)	3.203.695
TOTAL VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR		(8.684.084)	3.261.129	714.735	12.101.097
DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO - OPERAÇÕES CONTINUADAS		(8.684.084)	3.261.129	714.735	12.101.097
PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	29	87.289	44.381	3.606.660	3.543.510
Remuneração direta		55.870	41.752	2.658.816	2.656.770
Benefício		30.552	1.667	668.097	543.208
FGTS		867	962	279.747	343.532
IMPOSTOS, TAXAS E CONTRIBUIÇÕES		97.932	161.569	4.712.819	2.723.504
Federal		97.932	161.569	(153.354)	(1.526.100)
Estadual		-	-	4.866.173	4.249.604
Municipal		-	-	-	-
REMUNERAÇÃO DE CAPITAL DE TERCEIROS		60.554	81.448	1.324.936	2.859.573
Despesas financeiras		60.554	81.448	1.324.936	2.859.573
Alugueis		-	-	-	-
Outras		-	-	-	-
REMUNERAÇÃO DE CAPITAL PRÓPRIO		(8.929.859)	2.973.731	(8.929.680)	2.974.510
Distribuição de dividendo mínimo obrigatório		-	293.986	-	293.986
Lucros retidos - absorção de prejuízos acumulados		-	1.994.555	-	1.994.555
Lucros retidos - constituição de reserva de lucros		-	685.190	-	685.190
Participação dos não controladores nos lucros retidos		-	-	179	779
Prejuízo (lucro) do período		(8.929.859)	-	(8.929.859)	-

* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

ÍNDICE DAS NOTAS EXPLICATIVAS

1. INFORMAÇÕES GERAIS	12
2. DECLARAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E BASE DE APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS	15
3. RESUMO DAS POLÍTICAS CONTÁBEIS MATERIAIS	16
4. ESTIMATIVAS E PREMISSAS CONTÁBEIS CRÍTICAS	46
5. COMBINAÇÃO DE NEGÓCIOS	50
6. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO	55
7. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	69
8. TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	69
9. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES	70
10. ESTOQUES	71
11. IMPOSTOS A RECUPERAR	72
12. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	73
13. DEPÓSITOS JUDICIAIS	76
14. ATIVOS NÃO CIRCULANTES MANTIDOS PARA VENDA	77
15. OUTROS ATIVOS CIRCULANTES E NÃO CIRCULANTES	78
16. INVESTIMENTOS	78
17. IMOBILIZADO	80
18. INTANGÍVEL	82
19. DIREITO DE USO E PASSIVO DE ARRENDAMENTOS	87
20. EMPRÉSTIMOS, FINANCIAMENTOS E DEBÊNTURES	91
21. FORNECEDORES E OPERAÇÕES DE "RISCO SACADO"	93
22. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	94
23. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS	95
24. OUTROS PASSIVOS	99
25. PATRIMÔNIO LÍQUIDO	102
26. INFORMAÇÕES SOBRE SEGMENTOS	103
27. RECEITAS	105
28. DESPESAS OPERACIONAIS E CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS	106
29. BENEFÍCIOS A EMPREGADOS	106
30. RESULTADO FINANCEIRO	111
31. OUTRAS RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS, LÍQUIDAS	112
32. RESULTADO POR AÇÃO	112
33. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS	114
34. COMPROMISSOS	115
35. COBERTURA DE SEGUROS	116
36. INFORMAÇÕES ADICIONAIS ÀS DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA	116
37. OPERAÇÕES DESCONTINUADAS	116
38. OBRIGAÇÕES COM COTISTAS SÊNIORES DO NATURA PAY FIDC	119

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

1. INFORMAÇÕES GERAIS

Natura & Co Holding S.A. ("Natura & Co") foi constituída em 21 de janeiro de 2019 com o objetivo de participar em outras entidades, como sócia ou acionista, que desenvolvam suas atividades principais no setor de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, por meio do desenvolvimento, fabricação, distribuição e comercialização de seus produtos com sede no Brasil, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Alexandre Colares, nº 1.188, Vila Jaguará, CEP 05106-000. A Natura & Co e suas controladas são denominadas "Companhia".

A Natura & Co negociava *American Depositary Receipts* ("ADRs") na Bolsa de Valores de Nova Iorque ("NYSE"), sob o código "NTCO", no entanto em 18 de janeiro de 2024, a Administração da Companhia aprovou a deslistagem da NYSE, a qual está em linha com sua estratégia de longo prazo de simplificar suas operações. Em 09 de dezembro de 2024, o Conselho de Administração aprovou o cancelamento do registro da Companhia perante a *Securities and Exchange Commission* dos Estados Unidos.

As marcas sob gestão da Companhia incluem "Natura" e "Avon". Além de utilizar-se dos mercados de varejo, *e-commerce*, *business-to-business* (B2B) e franquias como canais de venda de produtos, as suas controladas destacam-se pela atuação do canal de venda direta, realizada, principalmente, pelos (as) Consultores (as).

1.1 Processo de *Chapter 11* da antiga subsidiária Avon Produtos Inc. e controladas nos Estados Unidos ("API") e recompra dos ativos operacionais da Avon fora dos Estados Unidos

1.1.1 Arquivamento do processo de *Chapter 11* nos Estados Unidos e perda de controle da antiga subsidiária API

Em 12 de agosto de 2024, a antiga subsidiária não operacional da Companhia e holding da marca de beleza Avon, a API, iniciou o processo voluntário de recuperação judicial em corte nos Estados Unidos da América (*Chapter 11*) no Tribunal de Falências para o Distrito de Delaware, visando a gestão de dívidas e passivos pré-existentes. A API optou por vender os seus ativos de acordo com a seção 363 do Código de Falências dos Estados Unidos.

A Companhia, como a maior credora da API, apoiou as atividades da API ao longo do processo de reestruturação concedendo um empréstimo no valor máximo de US\$ 43 milhões (R\$266.269) na modalidade *debtor-in-possession* ("*DIP Facility*") e apresentou uma oferta de US\$ 125 milhões (R\$756.688) para adquirir as operações da Avon fora dos Estados Unidos por meio do processo de leilão supervisionado pela corte judicial. Para sua oferta, a Companhia utilizou os seus créditos existentes contra a API como contraprestação.

Não houve impacto nas operações da Avon que estão localizadas fora dos Estados Unidos, as quais não fizeram parte do *Chapter 11*. Isso inclui as operações nos mercados da América Latina, onde a marca Avon é distribuída pela Natura.

A Companhia deixou de possuir o controle sobre as operações da API e suas controladas na data do protocolo do pedido do *Chapter 11*, em 12 de agosto de 2024, sendo que os ativos e passivos associados àquela operação foram desreconhecidos da posição patrimonial e financeira da Companhia (incluindo os saldos de *goodwill* reconhecidos quando da aquisição da API). Os resultados auferidos até então foram reclassificados para operações descontinuadas na demonstração dos resultados do exercício.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

O ganho líquido auferido na baixa dos ativos e passivos da antiga controlada API foi de R\$3.809.100 (vide maiores detalhes na nota explicativa nº 37). Esse valor incluiu a reclassificação de ganhos de conversão de balanço acumulados, incluindo efeitos de conversão de economia hiperinflacionária, e efeitos de operações de *hedge* de fluxo de caixa, reconhecidos em outros resultados abrangentes.

Como parte dos efeitos contábeis relacionados à perda do controle sobre a API e suas controladas, a Companhia reconheceu em sua posição patrimonial e financeira saldos a receber (líquidos) de sua antiga controlada e suas subsidiárias, os quais se referem substancialmente a empréstimos e financiamentos concedidos à API e algumas de suas controladas. Estes recebíveis líquidos foram reconhecidos inicialmente aos seus respectivos valores justos, em conformidade com os requisitos associados a perda de controle pelas práticas contábeis adotadas no Brasil e as IFRS.

Tais recebíveis, anteriormente à remensuração ao valor justo quando da perda de controle e consequente reconhecimento nas demonstrações financeiras consolidadas, incluíam financiamentos no montante de R\$ R\$4.102.848 devidos pela antiga controlada API e R\$10.172.147 devidos por sua controlada Avon Cosmetics Ltd. e suas subsidiárias e coligadas ("ACL"). Dada a renúncia concedida (conforme mencionado na nota explicativa nº 1.2 abaixo) sobre a dívida da API como parte do acordo global da transação, o montante de R\$ 3.479.360 foi reconhecido como parte do ajuste ao valor justo desses recebíveis, bruto de impostos, limitando esses recebíveis ao montante da oferta realizada para a aquisição dos ativos operacionais da API, no montante de US\$ 125 milhões. O referido saldo está apresentado na nota explicativa nº 37.

Para os recebíveis de financiamento devidos pela ACL e suas subsidiárias (apresentados na nota explicativa nº 37 e as quais não se encontram como parte do *Chapter 11*), o valor justo foi calculado a partir da capacidade de geração de caixa projetada pelas contrapartes no período abrangido das dívidas, além do valor justo das garantias associadas a estas. Os inputs não observáveis envolvidos incluem as projeções de fluxos de caixa futuros, consistentes com os orçamentos mais recentes disponíveis e aprovados pelos níveis de governança apropriados e trazidas a valor presente por uma taxa de desconto que representa as perspectivas de mercado aplicáveis.

As garantias consistem substancialmente de direitos sobre a propriedade intelectual da marca Avon e ações de certas controladas e coligadas da ACL, as quais são avaliadas a partir da perspectiva de geração de receita das operações dentro da metodologia "*relief from royalty*", imputando um percentual a título de royalty sobre tais receitas de forma a remunerar a detentora da marca pela cessão desta. Além do próprio royalty (que é obtido a partir de estudos de mercado suportados por avaliadores externos), os inputs não observáveis envolvidos incluem as projeções de fluxos de caixa e taxa de desconto, sujeitas às mesmas características anteriormente descritas.

Desta forma, reconheceu-se o montante de R\$7.230.135 a título de ajuste a valor justo dos recebíveis junto a ACL, bruto de impostos, impactando a demonstração do resultado na linha de operações descontinuadas (como parte dos efeitos associados à perda de controle na antiga controlada).

O valor total a título de ajuste a valor justo dos recebíveis com API e ACL, no montante de R\$10.709.495, saldo está apresentado na nota explicativa nº 37.

Até a data da perda de controle, os resultados da antiga controlada API foram apresentados como operações descontinuadas na demonstração do resultado, bem como na demonstração dos fluxos de caixa.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

A Companhia reapresentou os saldos da demonstração dos resultados, demonstração dos fluxos de caixa e das notas explicativas de resultado correspondentes para o exercício findo em 31 de dezembro de 2023, de forma que as divulgações se relacionem com as operações que foram descontinuadas à data do balanço do último período apresentado.

Maiores detalhes acerca desta operação, bem como os resultados das operações descontinuadas para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023 estão apresentados na nota explicativa nº 37, onde apresentamos os efeitos da baixa do investimento na API bem como o ajuste de valor justo dos recebíveis com API e suas controladas.

1.1.2. Recompra dos ativos operacionais da Avon fora dos Estados Unidos no processo de Chapter 11

Em 04 de dezembro de 2024, a corte judicial que supervisiona o processo de *Chapter 11* aprovou (i) o acordo de transação global entre a Companhia e o Comitê de Credores Quirografários da Avon; e (ii) a venda dos ativos da Avon fora dos Estados Unidos para a Companhia por meio da oferta de crédito no montante de US\$125 milhões, conforme mencionado na nota explicativa nº 1.1. Essa aprovação foi formalizada por meio da emissão de ordens registradas no dossiê do tribunal de falências, o que ocorreu em 6 de dezembro de 2024.

Como resultado da aprovação e efetivação do plano, a Companhia readquiriu os ativos operacionais da Avon fora dos Estados Unidos, como parte do processo de *Chapter 11* iniciado pela API em 12 de agosto de 2024, por meio de sua subsidiária indireta Natura & Co UK Holding Limited ("Natura & Co UK"). Os ativos líquidos adquiridos foram determinados como sendo uma combinação de negócios, conforme divulgado na nota explicativa nº 5.

De acordo com os termos da oferta pela recompra das controladas, a Companhia concordou em desembolsar o montante total do financiamento na modalidade DIP, no valor de US\$ 43 milhões, renunciar a todos os créditos garantidos e quirografários da Companhia contra a API, exceto por US\$ 125 milhões, mencionados na nota explicativa nº 1.1 que foram utilizados como contraprestação para a compra das operações fora dos Estados Unidos. Os efeitos da renúncia aos créditos garantidos e quirografários contra os Devedores credores da Avon estão incluídos na nota explicativa nº 37.

Adicionalmente, em um acordo global negociado paralelamente à oferta acima descrita, a Companhia acordou em:

- pagar à massa dos devedores da API, US\$ 34 milhões em dinheiro;
- desembolsar o montante total do financiamento na modalidade DIP, no valor de US\$ 43 milhões;
- renunciar a todos os créditos garantidos e quirografários da Companhia contra os Devedores Avon, exceto US\$ 125 milhões, mencionados na nota explicativa nº 1.1., que foram utilizados como contraprestação para a compra das operações fora dos Estados Unidos. Os efeitos da renúncia aos créditos garantidos e quirografários contra os Devedores da Avon estão incluídos na nota explicativa nº 37;
- assumir as obrigações relacionadas ao Plano de Aposentadoria Pessoal da API, totalizando US\$ 4,7 milhões, conforme apresentado na nota explicativa nº 24; e
- cobrir as custas processuais atuais e potenciais futuras associadas ao processo intitulado Chapman, que faz parte do antigo litígio relacionado ao talco.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Detalhes adicionais sobre a contabilização da combinação de negócios estão incluídos na nota explicativa nº 5.

1.2 Venda das antigas controladas Aesop e The Body Shop

Conforme divulgado nas demonstrações financeiras referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2023, a Companhia concluiu naquele exercício a venda das antigas controladas Natura Brazil Pty Ltd. ("Aesop") e Natura International B.V. ("The Body Shop"). Os respectivos efeitos contábeis associados às vendas foram apresentados nas demonstrações financeiras daquele exercício e não impactaram o exercício findo em 31 de dezembro de 2024, apresentados nestas demonstrações financeiras.

Em relação à contraprestação fixa diferida, com vencimento em 29 de dezembro de 2028, devida pelo adquirente da The Body Shop (Grupo Aurelius), no montante de R\$ 427.753 (R\$ 320.153 em 31 de dezembro de 2023) a Companhia não identificou indícios de que o risco de crédito da contraparte teria aumentado significativamente a ponto de exigir o reconhecimento de perdas de crédito esperadas em 31 de dezembro de 2024 e 2023.

As parcelas variáveis de contraprestações contingentes ("earn-out") vinculadas ao atingimento de determinadas metas de resultado foram reconhecidas em 31 dezembro de 2023, pelo montante de R\$486.429. Em 31 março de 2024, com o pedido de recuperação judicial da antiga controlada The Body Shop no Reino Unido, a Companhia avaliou que as informações que suportaram a mensuração do valor justo desses recebíveis em 31 de dezembro de 2023 poderiam não ser mais consideradas confiáveis para fins de determinação do valor justo. Como resultado, foi registrado um impairment na totalidade do recebível, afetando a demonstrações do resultado, na linha de operações descontinuadas. Não houve impacto retroativo às demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2023.

Os respectivos resultados das operações descontinuadas para o exercício findo em 31 de dezembro de 2023 estão apresentados nas notas explicativas nº 6.5(b) e 37.

**2. DECLARAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E BASE DE APRESENTAÇÃO DAS
DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**

As demonstrações financeiras individuais e consolidadas (daqui em diante denominada "demonstrações financeiras") foram elaboradas e estão sendo apresentadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, que compreendem as normas da Comissão de Valores Mobiliários ("CVM") e os pronunciamentos, interpretações e orientações do Comitê de Pronunciamentos Contábeis ("CPC") e em conformidade com as *International Financial Reporting Standards* ("IFRS®"), atualmente denominadas pela Fundação IFRS como "normas contábeis IFRS", emitidas pelo *International Accounting Standards Board* ("IASB"), e pelas disposições contidas na Lei das Sociedades por Ações.

As demonstrações financeiras evidenciam todas as informações relevantes próprias das demonstrações financeiras, e somente elas, as quais são consistentes com as utilizadas pela Administração em sua gestão.

As demonstrações financeiras da Companhia foram aprovadas pelo Conselho de Administração e autorizadas para emissão em reunião realizada em 11 de março de 2025.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

As demonstrações financeiras foram preparadas com base no custo histórico, exceto para os itens mensurados ao valor justo em contrapartida ao resultado, os quais incluem (i) instrumentos financeiros derivativos; (ii) contraprestações contingentes oriundas da alienação da antiga controlada The Body Shop; (iii) demais ativos financeiros descritos na nota explicativa nº 6.5; (iv) passivos referentes aos planos de pagamento baseado em ações (*Phantom shares* da B3) com liquidação em caixa que anteriormente eram lastreados em ADRs (nota explicativa nº 29.1); e (v) passivos financeiros designados como objeto de *hedge* de valor justo.

As demonstrações financeiras estão expressas em milhares de Reais ("R\$"), arredondados ao milhar mais próximo, bem como as divulgações de montantes em outras moedas, quando necessário, também foram efetuadas em milhares. Os itens divulgados em outras moedas estão devidamente identificados, quando aplicável.

3. RESUMO DAS POLÍTICAS CONTÁBEIS MATERIAIS

As políticas contábeis materiais aplicadas na preparação destas demonstrações financeiras estão definidas a seguir. Essas práticas vêm sendo aplicadas de modo consistente em todos os exercícios apresentados, exceto pelas políticas contábeis adotadas pela primeira vez em 2024 (conforme descrito na nota explicativa nº 3.28).

3.1 Classificação circulante versus não circulante

A Companhia apresenta os ativos e passivos no balanço patrimonial com base na classificação circulante e não circulante, de acordo com a expectativa de realização e/ou consumo esperado no curso normal do ciclo operacional, conforme definido CPC 26 (R2) – Apresentação das Demonstrações Contábeis (IAS 1).

Os ativos e passivos fiscais diferidos são classificados como ativos e passivos não circulantes, conforme divulgado na nota explicativa nº 3.17.

3.2 Conversão de moeda estrangeira**3.2.1 Moeda funcional**

Os itens incluídos nas demonstrações financeiras da Companhia e de cada uma das empresas incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas são mensurados usando a moeda do principal ambiente econômico no qual cada uma das empresas atua ("moeda funcional"). As demonstrações financeiras são apresentadas na moeda funcional e de apresentação da Companhia, o Real.

3.2.2 Transações e saldos em moeda diferente de sua moeda funcional

As transações em moeda estrangeira, ou seja, qualquer moeda diferente da moeda funcional, são convertidas para a moeda funcional das empresas incluídas nestas demonstrações financeiras consolidadas utilizando as taxas de câmbio em vigor nas datas das transações.

Os saldos das contas de balanço são convertidos pela taxa de câmbio vigente nas datas dos balanços. Os ganhos e as perdas de variação cambial resultantes da liquidação dessas transações e da conversão de ativos e passivos monetários denominados em moeda estrangeira são reconhecidos no resultado do exercício, em "receitas financeiras" e "despesas financeiras".

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

3.2.3 Controladas com outra moeda funcional

Na elaboração das demonstrações financeiras consolidadas, as demonstrações do resultado e dos fluxos de caixa e todas as outras movimentações de ativos e passivos das controladas no exterior, cuja moeda funcional não seja o Real, são convertidas para Reais à taxa de câmbio média mensal, que se aproxima da taxa de câmbio vigente na data das correspondentes transações.

O balanço patrimonial é convertido para Reais às taxas de câmbio do encerramento de cada exercício. Os efeitos das variações da taxa de câmbio resultantes dessas conversões são apresentados em "outros resultados abrangentes" nas demonstrações do resultado abrangente no patrimônio líquido.

Este cálculo de conversão é diferente para Natura Cosméticos S.A. – Argentina ("Natura Argentina"), Cosméticos Avon Sociedad Anonima Comercial e Industrial ("Avon Argentina") e Avon Kozmetik Urunleri Sanayi ve Ticaret Anonim Sirketi ("Avon Turquia") que se tornaram economias hiperinflacionárias a partir de 1º de julho de 2018 para Argentina e 1º de junho de 2022 para Turquia, no qual além do balanço patrimonial, as receitas e despesas são também convertidas para reais às taxas de câmbio do encerramento de cada exercício (vide nota explicativa nº 3.2.4).

3.2.4 Economia hiperinflacionária

Em 1 de julho de 2018 e 1 de junho 2022, a Argentina e Turquia, respectivamente, passaram a serem consideradas economias hiperinflacionárias considerando a elevação nos índices oficiais de preços dos respectivos países acumulados naquelas datas (Índice de Preços ao Consumidor, ou "IPC" para a Argentina e o Índice Interno de Preços por Atacado, ou "IPIIM" para a Turquia).

Dessa forma, os ativos e passivos não monetários registrados pelo custo histórico nestas controladas foram atualizados com base nos respectivos índices citados anteriormente, sendo os impactos resultantes das alterações no poder de compra geral apresentados na demonstração de resultado. O efeito líquido da atualização inflacionária dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023 foi apresentado em conta específica para efeito de hiperinflação no resultado financeiro (vide nota explicativa nº 30).

Para fins de conversão dos saldos contábeis das respectivas controladas para a moeda de apresentação em Reais utilizada nas demonstrações financeiras da Companhia, foram adotados os seguintes procedimentos:

- Os montantes de ativos e passivos foram convertidos pela taxa de câmbio da data de encerramento do exercício (0,006 e 0,00599 peso argentino por Real e, 0,1751 e 0,1639 liras turcas por Real em 31 de dezembro de 2024 e 2023, respectivamente); e
- Os montantes de receitas e despesas do exercício foram convertidos pela taxa de câmbio da data de encerramento do exercício (idem acima), ao invés da taxa de câmbio média do exercício, a qual é utilizada na conversão de moeda diferente da moeda funcional em economias não hiperinflacionárias.

A inflação acumulada no exercício findo em 31 de dezembro de 2024 foi de 117,8% na Argentina e 44,4% na Turquia (211,4% na Argentina e 64,8% na Turquia, em 31 de dezembro de 2023).

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

3.3 Consolidação

As seguintes práticas são aplicadas na elaboração das demonstrações financeiras:

a) Investimentos em controladas

A Companhia controla uma entidade quando está exposta a, ou tem direito sobre, os retornos variáveis advindos de seu envolvimento com a entidade e tem a habilidade de afetar esses retornos exercendo seu poder sobre a entidade. As demonstrações financeiras de controladas são incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas a partir da data em que a Companhia obtiver o controle até a data em que o controle deixa de existir.

Nas demonstrações financeiras individuais, os investimentos em controladas são contabilizados pelo método de equivalência patrimonial. As demonstrações financeiras das controladas são elaboradas para a mesma data-base de apresentação da controladora. Sempre que necessário, são realizados ajustes para adequar as políticas contábeis às da Companhia.

De acordo com o método da equivalência patrimonial, a parcela atribuível à Companhia sobre o lucro líquido ou prejuízo do exercício desses investimentos é registrada na demonstração do resultado da controladora em "resultado de equivalência patrimonial". Todos os saldos intragrupo, receitas e despesas e ganhos e perdas não realizados, oriundos de transações intragrupo, são eliminados por completo. Os outros resultados abrangentes de controladas são registrados diretamente no patrimônio líquido da Companhia em "outros resultados abrangentes".

Abaixo é apresentada a relação de controladas diretas da Companhia em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

	Participação - %	
	2024	2023
Participação direta:		
Avon Products, Inc. (API)	-	100,00
Natura Cosméticos S.A.	100,00	100,00
Natura &Co International S.à r.l.	100,00	100,00

As atividades das controladas diretas estão descritas abaixo:

Antiga controlada Avon Products, Inc. ("API"): fabricante e comercializadora global de produtos de beleza e afins, com operações iniciadas em 1886 e constituída de acordo com as leis do Estado de Nova York, nos Estados Unidos da América em 27 de janeiro de 1916. Conduzia seus negócios no setor de beleza e outros produtos de consumo através de empresas de venda direta para criar, fabricar e comercializar produtos de beleza e não relacionados à beleza. Seus negócios eram realizados principalmente por um canal, a venda direta.

Em 12 de agosto de 2024, a Companhia deixou de possuir o controle sobre as operações da API e suas controladas, data do protocolo do pedido do *Chapter 11*, sendo os ativos e passivos associados àquela operação desreconhecidos da posição patrimonial e financeira da Companhia (incluindo os saldos de *goodwill* reconhecidos quando da aquisição da API) e os resultados auferidos até então reclassificados para operações descontinuadas na demonstração dos resultados do exercício.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

- Natura Cosméticos S.A. ("Natura Cosméticos"): é uma sociedade anônima de capital aberto, constituída de acordo com as leis da República Federativa do Brasil em 6 de junho de 1993, com prazo de duração indeterminado e que tem por principal foco a comercialização de cosméticos e fragrâncias em geral. Também opera por meio de e-commerce e tem uma rede expandida de lojas físicas próprias. As antigas controladas The Body Shop e Aesop foram totalmente alienadas durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2023 (vide notas explicativas nº 1.2 e 37).
- "Natura &Co International S.à r.l." ("Natura &Co International"): empresa constituída em Luxemburgo em 14 de fevereiro de 2020 com o propósito primordial de atuar como o braço financeiro da Companhia (uma "Finco"), centralizando a atividade de captação de recursos junto a entidades externas e provendo financiamento para as demais entidades do grupo econômico em nome da entidade controladora. Adicionalmente a entidade também têm como objetivo a gestão e participações em empresas nacionais e estrangeiras.

Em 04 de dezembro de 2024, como resultado da aprovação e efetivação do plano de *Chapter 11* da antiga controlada API, a Companhia readquiriu os ativos operacionais da Avon fora dos Estados Unidos, por meio de sua subsidiária indireta Natura &Co UK (controlada direta da Natura &Co International). Os efeitos da combinação de negócios estão apresentados na nota explicativa nº 5.

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023 não há controladas direta ou indiretamente que possuam participações significativas detidas por acionistas não controladores.

3.4 Combinação de negócios e ágio por rentabilidade futura ("goodwill")

Combinações de negócios (exceto aquelas envolvendo entidades sob controle comum) são contabilizadas através da aplicação do método de aquisição. A contraprestação transferida é mensurada pelo valor justo na data da aquisição, bem como os ativos identificáveis adquiridos e passivos assumidos. A contraprestação transferida não inclui valores referentes à liquidação de relacionamentos preexistentes, esses valores são geralmente reconhecidos no resultado do exercício.

A Companhia determina que adquiriu um negócio quando o conjunto de atividades e ativos adquirido inclui inputs e um processo substantivo que, juntos, contribuem significativamente para a capacidade de gerar outputs. O processo adquirido é considerado substantivo se for crítico para a capacidade de continuar a produzir outputs, e os inputs adquiridos incluírem a força de trabalho organizada com as habilidades necessárias, conhecimento ou experiência para executar esse processo, ou se contribui significativamente para a capacidade de continuar produzindo outputs. Os ativos e passivos financeiros assumidos são avaliados com o objetivo de classificá-los e alocá-los de acordo com os termos contratuais, as circunstâncias econômicas e as condições pertinentes na data de aquisição.

Os custos relacionados à aquisição são contabilizados como despesas conforme incorridos e reconhecidos como outras despesas operacionais. Qualquer *goodwill* resultante da transação é testado anualmente em relação ao seu valor recuperável, e quando as circunstâncias indicam que o valor contábil pode ser prejudicado.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

O *goodwill* é inicialmente mensurado ao custo, como o excedente do montante agregado de: (i) a contraprestação transferida à valor justo; (ii) o valor de qualquer participação de não controladores na adquirida; e (iii) em uma combinação de negócios realizada em estágios, o valor justo da participação acionária anteriormente detida pela adquirente na adquirida na data de aquisição; em relação aos ativos líquidos adquiridos (ativos identificáveis adquiridos, líquidos e os passivos assumidos). Subsequentemente, o *goodwill* é mensurado ao custo, deduzido de quaisquer perdas acumuladas do valor recuperável. Quando esse montante agregado é inferior ao valor líquido dos ativos identificáveis adquiridos e passivos assumidos, o ganho na compra vantajosa é reconhecido imediatamente no resultado.

Para fins de teste do valor recuperável, o *goodwill* adquirido em uma combinação de negócios é, a partir da data de aquisição, alocado a cada uma das Unidades Geradoras de Caixa ("UGC") da Companhia que se espera que sejam beneficiadas pelas sinergias da combinação, independentemente de outros ativos ou passivos da adquirida ser atribuídos a essas unidades e testado anualmente quando as circunstâncias indicam que o valor contábil pode apresentar redução ao valor recuperável.

Relacionamentos pré-existent entre uma adquirente e a adquirida que sejam efetivamente liquidadas em uma combinação de negócios são reconhecidos em contrapartida ao resultado do exercício tendo como base o valor justo para relacionamentos não contratuais e para relacionamentos contratuais pelo menor entre (i) o montante pelo qual o contrato é favorável ou desfavorável na perspectiva do adquirente, quando comparado com operações correntes de mercado; e (ii) o montante de qualquer provisão para liquidação estabelecida no contrato e que esteja disponível à contraparte para quem o contrato é desfavorável.

Quando (ii) for menor que (i), a diferença deve ser incluída como parte da contabilização da combinação de negócios.

Quando a contabilização inicial de uma combinação de negócios não estiver concluída ao final do período do relatório em que a combinação ocorrer, a adquirente divulgará os valores preliminares para os itens cuja contabilização não estiver concluída e, durante o período de mensuração, ajustará retrospectivamente os valores preliminares para refletir as novas informações obtidas sobre fatos e circunstâncias que existiam na data da aquisição e que, se conhecidas, teriam afetado a mensuração dos valores reconhecidos naquela data. O período de mensuração não deve exceder um ano a partir da data da aquisição.

Em uma combinação de negócios envolvendo entidades sob controle comum, em que todas as entidades combinadas ou negócios são controlados pela mesma parte, ou partes, antes e depois da combinação de negócios, e esse controle não é transitório, a Companhia aplica o método de valor predecessor.

Ao aplicar este método, as demonstrações financeiras consideram os registros contábeis históricos da entidade adquirida como equivalentes aos registros da Companhia, refletindo (a) os resultados operacionais e posição patrimonial da adquirida em exercícios anteriores; (b) os resultados operacionais da Companhia e de sua adquirida resultantes da reestruturação; (c) os ativos e passivos da Companhia a custo histórico (e ao valor justo precedente, quando aplicável); e (d) os resultados por ação da Companhia em todos os exercícios apresentados (ajustados quando aplicável). Nesses casos, portanto, não há apuração de *goodwill* e qualquer efeito registrado no Patrimônio Líquido.

NATURA & CO HOLDING S.A.NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

3.5 Caixa e equivalentes de caixa

São mantidos com a finalidade de atender a compromissos de caixa de curto prazo, e não para investimento ou outros fins. Caixa e equivalentes de caixa incluem caixa, depósitos bancários à vista e aplicações financeiras realizáveis em até 90 dias da data original do título ou considerados de liquidez imediata concedida pelo emissor ou conversíveis em um montante conhecido de caixa e que estão sujeitos a um risco insignificante de mudança de valor. Os instrumentos que não são elegíveis para a classificação de caixa e equivalentes de caixa, devido à sua liquidez, prazo de vencimento ou mesmo ao risco de mudança de valor, são classificados como títulos e valores mobiliários.

3.6 Instrumentos financeiros**3.6.1 Ativos financeiros****Reconhecimento inicial e mensuração**

No reconhecimento inicial, um ativo financeiro não mensurado ao valor justo por meio do resultado, é mensurado ao valor justo mais ou menos os custos de transação que são diretamente atribuíveis à aquisição ou emissão do ativo ou passivo financeiro. Subsequente, os ativos financeiros são mensurados pelo custo amortizado, ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes ("VJORA") ou pelo valor justo por meio do resultado ("VJR").

A classificação dos ativos financeiros no reconhecimento inicial depende das características dos fluxos de caixa contratuais do ativo financeiro e do modelo de negócio da Companhia para a gestão destes ativos financeiros. O modelo de negócios da Companhia para gerenciar ativos financeiros se refere a como ela gerencia seus ativos financeiros para gerar fluxos de caixa. O modelo de negócios determina se os fluxos de caixa resultarão do recebimento de fluxos de caixa contratuais, da venda de ativos financeiros ou de ambos. Ativos financeiros classificados e mensurados ao custo amortizado são ativos financeiros "não derivativos" mantidos dentro de um modelo de negócios com o objetivo de manter ativos financeiros a fim de receber fluxos de caixa contratuais, enquanto os ativos financeiros classificados e mensurados ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes são mantidos dentro de um modelo de negócios com o objetivo de manter ativos financeiros para receber fluxos de caixa contratuais e vendê-los.

Mensuração subsequente**Ativos financeiros ao custo amortizado**

Os ativos financeiros ao custo amortizado são subsequentemente mensurados usando o método de juros efetivos e estão sujeitos a análise de redução ao valor recuperável. Ganhos ou perdas são reconhecidos na demonstração do resultado quando o ativo é baixado, modificado ou apresenta redução ao valor recuperável.

Os principais ativos financeiros da Companhia classificados como custo amortizado, incluem os saldos de contas a receber e de outros ativos circulantes e não circulantes (vide nota explicativa nº 6.5).

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado

Ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado são apresentados no balanço patrimonial pelo valor justo, com as variações líquidas do valor justo reconhecidas na demonstração do resultado. Essa categoria contempla além de instrumentos derivativos e investimentos patrimoniais listados, os quais a Companhia não tenha classificado de forma irrevogável ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes.

Os ativos financeiros mensurados ao valor justo por meio do resultado são fundos de investimento exclusivo, títulos públicos, caixa restrito, letras financeiras, fundos de investimentos Dynamo Beauty Ventures Ltd., Amazônia Viva e Natura Ventures, certificados de depósitos bancários, operações compromissadas, instrumentos derivativos financeiros e operacionais, e contraprestações contingentes oriundas da alienação da antiga controlada The Body Shop, conforme demonstrados na nota explicativa nº 6.5.

Desreconhecimento (baixa) de instrumentos financeiros

Um ativo financeiro (ou, quando for o caso, uma parte de um ativo financeiro ou parte de um grupo de ativos financeiros semelhantes) é baixado quando os direitos de receber fluxos de caixa do ativo expiraram, a Companhia transferiu os seus direitos ou riscos de receber os fluxos de caixa do ativo ou assumiu uma obrigação de pagar integralmente os fluxos de caixa recebidos, sem atraso significativo a um terceiro nos termos de um contrato de repasse e (i) a Companhia transferiu substancialmente todos os riscos e benefícios do ativo, ou (ii) a Companhia nem transferiu nem reteve substancialmente todos os riscos e benefícios do ativo, mas transferiu o controle do ativo.

Quando a Companhia transfere seus direitos de receber fluxos de caixa de um ativo ou celebra um acordo de repasse, ela avalia se, e em que medida, reteve os riscos e benefícios da propriedade. Quando a Companhia não transfere nem retém substancialmente todos os riscos e benefícios do ativo, nem transferiu o controle do ativo, a Companhia continua a reconhecer o ativo transferido na medida de seu envolvimento continuado. Nesse caso, a Companhia também reconhece um passivo associado. O ativo transferido e o passivo associado são mensurados em uma base que reflete os direitos e as obrigações que a Companhia manteve.

Redução ao valor recuperável ("impairment") de ativos financeiros

A Companhia reconhece provisão para perdas de crédito esperadas ("ECL") para todos os instrumentos de dívida não classificados subsequentemente ao valor justo por meio do resultado. As ECL são baseadas na diferença entre os fluxos de caixa contratuais devidos de acordo com o contrato e todos os fluxos de caixa que a Companhia espera receber, descontados por uma aproximação da taxa de juros efetiva original.

As ECL são reconhecidas em duas etapas: (i) para as exposições de crédito para as quais não houve um aumento significativo no risco de crédito desde o reconhecimento inicial, as ECL são provisionadas para perdas de crédito que resultem de eventos de inadimplência possíveis nos próximos 12 meses (uma ECL de 12 meses); (ii) para as exposições de crédito para as quais houve um aumento significativo no risco de crédito desde o reconhecimento inicial, uma provisão para perdas é requerida para as perdas de crédito esperadas ao longo da vida restante da exposição, independentemente do momento da inadimplência ("lifetime ECL").

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Para contas a receber, a Companhia aplica uma abordagem simplificada no cálculo da ECL. Portanto, a Companhia não acompanha as mudanças no risco de crédito, mas reconhece uma provisão para perdas com base na ECL em cada data de balanço. A Companhia constituiu uma provisão com base em sua experiência histórica de perdas de crédito, ajustada por fatores prospectivos específicos para os inadimplentes e o ambiente econômico. Mais detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 4.6.

A Companhia considera um ativo financeiro inadimplente quando informações internas ou externas indicam que dificilmente receberá os valores contratuais em aberto. Um ativo financeiro é baixado quando não há expectativa razoável de recuperação dos fluxos de caixa contratuais.

3.6.2 Passivos financeiros**Reconhecimento inicial e mensuração**

Todos os passivos financeiros são mensurados inicialmente ao seu valor justo, e, no caso de empréstimos, financiamentos e debêntures, líquidos dos custos de transação diretamente atribuíveis. Os passivos financeiros da Companhia incluem empréstimos em moeda local e estrangeira, financiamentos e debêntures (nota explicativa nº 20), obrigações com cotistas sêniores na Natura Pay FIDC (nota explicativa nº 38), instrumentos financeiros derivativos (nota explicativa nº 6), fornecedores e operações de acordos de financiamento a fornecedores ("risco sacado") (nota explicativa nº 21), fornecedores - partes relacionadas (nota explicativa nº 33), passivo de arrendamento (nota explicativa nº 19), seguros a pagar (nota explicativa nº 24) e dividendos a pagar (nota explicativa nº 25).

Mensuração subsequente

Para fins de mensuração subsequente, os passivos financeiros são classificados em duas categorias: (i) passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado; ou (ii) passivos financeiros ao custo amortizado.

Passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado

Passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado incluem passivos financeiros para negociação e passivos financeiros designados no reconhecimento inicial ao valor justo por meio do resultado. Devido à estrutura de *hedge* de valor justo estabelecida para proteção da variabilidade de taxa de juros associada à emissão dos certificados de recebíveis imobiliários ("CRI"), os respectivos passivos apresentados em empréstimos, financiamentos e debêntures foram designados ao valor justo por meio do resultado.

Passivos financeiros são classificados como mantidos para negociação se forem incorridos para fins de recompra no curto prazo. Essa categoria também inclui instrumentos financeiros derivativos contratados pela Companhia que não são designados como instrumentos de *hedge* nas relações de *hedge* definidas pelo CPC 48 - Instrumentos Financeiros (IFRS 9). Derivativos embutidos separados também são classificados como mantidos para negociação a menos que sejam designados como instrumentos de *hedge* eficazes.

Ganhos e perdas em passivos para negociação são reconhecidos na demonstração do resultado.

Os passivos financeiros designados no reconhecimento inicial ao valor justo por meio do resultado são designados na data inicial de reconhecimento, e somente se os critérios do CPC 48 (IFRS 9) forem atendidos.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Passivos financeiros ao custo amortizado

Esta é a categoria mais relevante para a Companhia. Após o reconhecimento inicial, empréstimos financiamentos e debêntures contraídos (exceto emissão dos certificados de recebíveis imobiliários acima referida) e concedidos sujeitos a juros são mensurados subsequentemente pelo custo amortizado, utilizando o método da taxa de juros efetiva. Ganhos e perdas são reconhecidos no resultado quando os passivos são baixados, bem como pelo processo de amortização da taxa de juros efetiva.

Qualquer diferença entre os valores captados e liquidados, é reconhecida na demonstração do resultado, utilizando o método da taxa efetiva de juros durante o exercício em que os empréstimos, financiamentos e debêntures estejam em aberto.

O custo amortizado é calculado levando em consideração qualquer prêmio ou desconto na aquisição e taxas ou custos que são parte integrante do método da taxa de juros efetiva. A amortização pelo método da taxa de juros efetiva é incluída como despesa financeira na demonstração do resultado.

Essa categoria geralmente se aplica principalmente a fornecedores e operações de risco sacado (vide nota explicativa nº 21), empréstimos, financiamentos e debêntures (vide nota explicativa nº 20) e passivo de arrendamento (vide nota explicativa nº 19).

Desreconhecimento

Um passivo financeiro é baixado quando a obrigação sob o passivo é liquidada, cancelada ou expirada. Quando um passivo financeiro existente é substituído por outro do mesmo mutuante em termos substancialmente diferentes, ou os termos de um passivo existente são substancialmente modificados, tal troca ou modificação é tratada como o desreconhecimento do passivo original e o reconhecimento de um novo passivo. A diferença nos respectivos valores contábeis é reconhecida na demonstração do resultado.

Compensação de instrumentos financeiros

Ativos e passivos financeiros são compensados e o valor líquido é apresentado no balanço patrimonial se houver um direito legal atualmente exequível para compensar os valores reconhecidos e houver uma intenção de liquidar em uma base líquida, para simultaneamente realizar os ativos e liquidar o passivo.

A compensação de instrumentos financeiros também é aplicada sobre saldos bancários sujeitos ao sistema de gestão central de tesouraria ("*cash pooling*") instituídos junto a instituição financeira, no qual as posições em contas correntes da Companhia (incluindo saldos descobertos) são compensadas uma vez que a Companhia possui um direito legalmente executável para realizar a liquidação pelo montante líquido e tem a intenção de liquidar as posições em bases líquidas.

3.6.3 Instrumentos financeiros derivativos

As operações com instrumentos financeiros derivativos, contratadas pela Companhia, consistem em swap e compra a termo ("*non-deliverable forward*" ou "NDF"), que visam exclusivamente à proteção contra (i) riscos cambiais associados a posições no balanço patrimonial, aquisição de insumos e ativo imobilizado, exportações previstas, além dos fluxos de caixa dos aportes de capital nas controladas projetados em moedas estrangeiras; e (ii) variabilidade nas taxas de juros associadas a dívidas contraídas.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Os instrumentos financeiros derivativos são mensurados ao seu valor justo, com as variações registradas em contrapartida ao resultado do exercício, exceto quando designados em uma contabilidade de *hedge* de fluxo de caixa, cujas variações no valor justo são registradas em "outros resultados abrangentes".

O valor justo dos instrumentos financeiros derivativos é calculado pela tesouraria da Companhia com base nas informações de cada operação contratada e nas respectivas informações de mercado nas datas de encerramento das demonstrações financeiras, tais como taxas de juros e câmbio.

Para fins de contabilidade de *hedge*, os *hedges* são classificados como: (i) *hedges* de valor justo quando protegem a exposição às mudanças no valor justo de um ativo ou passivo reconhecido ou de um compromisso firme não reconhecido; (ii) *hedges* de fluxo de caixa ao cobrir a exposição à variabilidade nos fluxos de caixa que seja atribuível a um risco particular associado a um ativo ou passivo reconhecido ou a uma transação prevista altamente provável ou ao risco de moeda estrangeira em um compromisso firme não reconhecido; e que possa afetar o resultado. A Companhia não possui *hedge* de um investimento líquido em uma operação estrangeira nos exercícios apresentados.

No início de uma relação de *hedge*, a Companhia designa formalmente e documenta a relação de *hedge* à qual pretendem aplicar a contabilidade de *hedge* e o objetivo e estratégia de gerenciamento de risco para realizar o *hedge*.

A documentação inclui a identificação do instrumento de cobertura, o item coberto, a natureza do risco que está sendo coberto e como a Companhia irá avaliar a eficácia das mudanças no valor justo do instrumento de cobertura em compensar a exposição a mudanças no valor justo ou caixa do item coberto, fluxos atribuíveis ao risco coberto. Espera-se que esses *hedges* sejam altamente eficazes na obtenção de alterações de compensação no valor justo ou fluxos de caixa e são avaliados em uma base prospectiva e contínua para determinar se realmente foram altamente eficazes ao longo dos períodos de relatório financeiro para os quais foram designados. Qualquer desequilíbrio entre o índice de *hedge* do objeto e do instrumento de *hedge* que não esteja em conformidade com o objetivo do *hedge*, é ajustado de forma que o índice volte a ficar dentro dos padrões estabelecidos na estratégia de proteção.

Os *hedges* de valor justo e fluxo de caixa que atendem a todos os critérios de qualificação para contabilidade de *hedge* são contabilizados conforme descrito abaixo.

Hedge de valor justo

Consiste em fornecer proteção contra a variação no valor justo de ativos ou passivos reconhecidos ou de compromissos firmes não reconhecidos, ou componente de quaisquer desses itens, que seja atribuível a risco específico e que possa afetar o resultado.

Qualquer ganho ou perda resultante das variações do valor justo dos instrumentos derivativos designados como instrumento de *hedge*, bem como do ativo ou passivo protegido (objeto de *hedge*) são reconhecidos no resultado financeiro.

Nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023, a Companhia utilizou instrumentos financeiros derivativos, sendo aplicada a contabilidade de "*hedge* de valor justo" conforme divulgado na nota explicativa nº 6.3, para proteção contra a variabilidade nas taxas de juros pactuadas como parte da emissão dos certificados de recebíveis imobiliários ("CRI").

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Hedge de fluxo de caixa

Consiste em fornecer proteção contra a variação nos fluxos de caixa atribuível a um risco particular associado com um ativo ou passivo reconhecido ou uma transação prevista altamente provável e que possa afetar o resultado.

A parte efetiva das mudanças no valor justo dos derivativos que for designada e qualificada como *hedge* de fluxo de caixa é reconhecida em outros resultados abrangentes e acumulada em "ganho (perda) em operações de *hedge* de fluxo de caixa" e "efeitos tributários sobre o ganho (perda) em operações de *hedge* de fluxo de caixa". Em um "*hedge* de fluxo de caixa", a parcela efetiva do ganho ou perda do instrumento de *hedge* é reconhecida diretamente no patrimônio líquido em outros resultados abrangentes, enquanto a parte inefetiva do *hedge* é reconhecida imediatamente no resultado financeiro.

Nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023, a Companhia utilizou de instrumentos financeiros derivativos, sendo aplicada a contabilidade de "*hedge* de fluxo de caixa" conforme divulgado na nota explicativa nº 6.3, para proteção contra risco de variação de taxas de câmbio relacionados a empréstimos contratados em moeda estrangeira, operações de compra e venda em moeda estrangeira e operações de mútuo entre empresas do grupo, que: (i) sejam altamente correlacionados no que se refere às alterações no valor de mercado do item que estiver sendo protegido, tanto no início quanto ao longo da vida do contrato; (ii) possuam documentação da operação, do risco objeto de *hedge*, do processo de gerenciamento de risco e da metodologia utilizada na avaliação da efetividade prospectiva; e (iii) sejam considerados efetivos na redução do risco associado à exposição a ser protegida. Sua contabilização possibilita a aplicação da metodologia de contabilidade de proteção (*hedge accounting*) com efeito da mensuração do seu valor justo no patrimônio líquido e sua realização no resultado do exercício na linha correspondente ao item protegido.

Descontinuidade da contabilidade de Hedge

A contabilização de *hedge* é descontinuada quando a Companhia cancela a relação de *hedge*, o instrumento de *hedge* vence ou é vendido, rescindido ou executado, ou não se qualifica mais como contabilização de *hedge*. Quaisquer ganhos ou perdas reconhecidas em outros resultados abrangentes e acumulados no patrimônio líquido àquela data referentes a *hedge* de fluxo de caixa permanecem no patrimônio líquido e são reconhecidos quando a transação prevista for finalmente reconhecida na demonstração do resultado.

Se uma transação prevista resultar no reconhecimento subsequente de um ativo ou passivo não financeiro, o ganho ou perda acumulado em outros resultados abrangentes é reclassificado para o resultado durante o mesmo exercício em que o ativo não financeiro adquirido ou passivo não financeiro assumido impacta o resultado. Por exemplo, quando o ativo não financeiro é depreciado ou vendido.

Por outro lado, se uma transação prevista resultar no reconhecimento subsequente de um ativo ou passivo financeiro, o ganho ou perda acumulado em outros resultados abrangentes é reclassificado para o resultado durante o mesmo período em que o ativo financeiro adquirido ou passivo financeiro assumido impacta o resultado. Por exemplo, quando a receita ou despesa financeira é reconhecida.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Quando não se espera mais que a transação prevista ocorra, os ganhos ou as perdas acumulados e diferidos na demonstração das mutações do patrimônio líquido são reconhecidos imediatamente na demonstração do resultado.

A Companhia verifica, de maneira prospectiva, ao longo de toda a duração do *hedge*, a efetividade de seus instrumentos financeiros derivativos, bem como suas alterações de valor justo.

Os valores justos dos instrumentos financeiros derivativos estão divulgados na nota explicativa nº 6.5.

3.7 Contas a receber de clientes

As contas a receber de clientes correspondem aos valores a receber pela venda de mercadorias e serviços no curso normal das atividades da Companhia e são reconhecidas na medida em que a contraprestação que é incondicional for devida pelo cliente (ou seja, apenas a passagem do tempo é necessária antes do pagamento da contraprestação ser devido) e são mensurados no reconhecimento inicial pelo valor justo pela contraprestação à qual a Companhia espera ter direito em troca dos bens prometidos ao cliente.

Subsequentemente contas a receber são mensurados ao custo amortizado por meio de método de juros e estão sujeitos a análise de redução ao valor recuperável.

3.8 Estoques

Os estoques são avaliados pelo menor valor entre o seu custo médio e o valor realizável líquido. O valor realizável líquido é o preço de venda estimado no curso normal dos negócios, menos os custos estimados de conclusão e os custos estimados necessários para realizar a venda.

A Companhia considera em sua provisão para perdas na realização dos estoques os seguintes componentes: produtos descontinuados, materiais com giro lento, materiais com prazo de validade expirado ou próximo da data de expiração e materiais fora dos parâmetros de qualidade, registrados como "custo dos produtos vendidos".

3.9 Créditos de carbono - Programa carbono neutro

Em 2007, a Companhia assumiu com seus colaboradores, clientes, fornecedores e acionistas o compromisso de ser uma empresa Carbono Neutro, que consiste em neutralizar suas emissões de Gases do Efeito Estufa, em sua cadeia completa de produção, desde a extração das matérias-primas até o pós-consumo.

Esse compromisso, que no presente momento refere-se às operações de todas as marcas da Companhia e, não reflete uma obrigação legal na medida em que regulamentação específica ainda não foi tramitada pelo poder legislativo.

Desta forma considerando as práticas historicamente aplicadas pela Companhia e a especificidade dos compromissos assumidos e divulgados ao mercado e sociedade, este compromisso é considerado uma obrigação não formalizada, conforme o CPC 25 - Provisões, Passivos Contingentes e Ativos Contingentes (IAS 37).

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

O passivo é estimado através dos inventários auditados de emissão de carbono realizados anualmente e valorizado com base na melhor estimativa de desembolso de caixa que será necessário para liquidar a obrigação presente na data do balanço considerando o histórico de transações semelhantes realizadas pela Companhia para tais fins. Em 31 de dezembro de 2024 e 2023, o saldo registrado no passivo em "outros passivos não circulantes" refere-se ao total das emissões de carbono que ainda não foram neutralizadas através dos projetos correspondentes, portanto, não há efetivação do certificado de carbono.

A Companhia opta por realizar aquisições de créditos de carbono por meio de investimentos em projetos com benefícios socioambientais oriundos do mercado voluntário. Dessa forma, os gastos incorridos gerarão créditos de carbono após a finalização ou maturação desses projetos. Tais gastos são reconhecidos como "outros ativos circulantes" (vide nota explicativa nº 15) e são mensurados no reconhecimento inicial pelo custo, o qual é equivalente aos montantes investidos nos projetos e mensurado subsequentemente com base no valor médio estimado dos certificados a receber a partir de transações recentes realizados entre partes não relacionadas.

Quando os respectivos certificados de carbonos são efetivamente entregues à Companhia, e devidamente aposentados, a obrigação de ser carbono neutro é efetivamente cumprida, portanto, os saldos de ativos são compensados com os saldos de passivos.

Ressalta-se que embora a recentemente aprovada Lei nº 15.042/24 tenha instituído e regulamentado o mercado de carbono no Brasil, criando o Sistema Brasileiro de Comércio de Emissões de Gases de Efeito Estufa ("SBCE"), até a data destas demonstrações financeiras seus requerimentos não haviam sido ainda implementados, bem como não haviam sido definidas e outorgadas as permissões e critérios a serem seguidos pelas entidades por ela abarcadas (o que será definido no futuro por meio do Plano Nacional de Alocação – PNA – estabelecido pela Lei). Desta forma, na data das demonstrações financeiras os efeitos associados à participação da entidade no mercado de descarbonização consideram as premissas de um mercado voluntário.

3.10 Imobilizado

Ativos imobilizados são mensurados ao custo de aquisição e/ou construção, acrescido de juros capitalizados durante o período de construção, quando aplicável para casos de ativos qualificáveis, e reduzido pela depreciação acumulada e pelas perdas por *impairment*, quando aplicável. Métodos de depreciação, vidas úteis e valores residuais são revisados a cada data de relatório e ajustados, se aplicável.

Terrenos não são depreciados. A depreciação dos demais ativos é calculada para reduzir o custo de itens do imobilizado menos seus valores residuais estimados, usando o método linear ao longo da vida útil e é reconhecida na demonstração do resultado. A vida útil estimada dos bens está mencionada na nota explicativa nº 16.

Os ganhos e as perdas em alienações são apurados comparando-se o valor da venda com o valor residual contábil e são reconhecidos na demonstração do resultado em "outras receitas (despesas) operacionais, líquidas".

Os gastos subsequentes são capitalizados somente se for provável que os benefícios econômicos futuros associados aos gastos fluirão para a Companhia.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

3.11 Ativos intangíveis

Ativos intangíveis adquiridos separadamente são mensurados no reconhecimento inicial ao custo. O custo de ativos intangíveis adquiridos em uma combinação de negócios corresponde ao valor justo na data de aquisição. Após o reconhecimento inicial, os ativos intangíveis são registrados ao custo menos qualquer amortização acumulada e perdas por redução ao valor recuperável acumuladas. Os intangíveis gerados internamente, excluindo custos de desenvolvimento capitalizados, não são capitalizados e os gastos relacionados são refletidos no resultado do exercício em que são incorridos.

A vida útil dos ativos intangíveis é avaliada como definida ou indefinida. Com a venda das antigas controladas Aesop e The Body Shop, em 2023, a Companhia não possui mais ativos com vida útil indefinida, além do *goodwill* originado na aquisição da Singu (atualmente denominada Bluma).

Ativos intangíveis com vida definida são amortizados ao longo da vida útil econômica e avaliados quanto à redução ao valor recuperável sempre que houver indicação de que o ativo intangível possa estar com redução ao valor recuperável. O período e o método de amortização para um ativo intangível com vida útil definida são revisados no mínimo no final de cada período de relatório. Mudanças na vida útil esperada ou no padrão esperado de consumo dos benefícios econômicos futuros incorporados ao ativo são consideradas como modificações no período ou método de amortização, conforme apropriado, e são tratadas como mudanças nas estimativas contábeis. A despesa de amortização de ativos intangíveis com vida definida é reconhecida na demonstração do resultado na categoria de despesa que seja consistente com a função dos ativos intangíveis.

Ativos intangíveis com vida útil indefinida não são amortizados, mas são submetidos a teste anual de redução ao valor recuperável, e quando as circunstâncias indicam que o valor contábil pode apresentar redução ao valor recuperável, individualmente ou no nível da UGC. A avaliação da vida indefinida é revisada anualmente para determinar se a vida indefinida continua a ser suportável. Caso contrário, a mudança na vida útil de indefinida para definida é feita de forma prospectiva.

Um ativo intangível é baixado na alienação (ou seja, na data em que o receptor do ativo obtém o controle) ou quando nenhum benefício econômico futuro é esperado do seu uso ou alienação. Qualquer ganho ou perda resultante da baixa do ativo (calculado como a diferença entre o valor líquido da venda e o valor contábil do ativo) é incluído na demonstração do resultado em "outras receitas (despesas) operacionais, líquidas".

As principais classes de intangíveis e vida útil são detalhadas a seguir e estão descritas na nota explicativa nº 18.

3.11.1 Software

As licenças de programas de computador (*software*) e de sistemas de gestão empresarial adquiridas são capitalizadas e amortizadas conforme as vidas úteis e os gastos associados à manutenção são reconhecidos como despesas quando incorridos.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Os gastos com aquisição e implementação de sistemas de gestão empresarial são capitalizados como ativo intangível quando o ativo é identificado, quando há evidências de geração de benefícios econômicos futuros e quando o ativo é controlado pela Companhia, considerando sua viabilidade econômica e tecnológica. Contratos envolvendo hospedagem e/ou processamento de informações em nuvem ("*cloud computing arrangements*") geram ativos intangíveis na medida em que na data de início do contrato a Companhia obtém controle do software. Contratos os quais preveem somente o direito de acesso ao software do fornecedor durante o prazo do contrato é tratado como um contrato de serviço e, consequentemente, reconhecido como despesa no resultado do exercício na medida em que o serviço é prestado (uma vez que o direito de receber acesso ao software do fornecedor não dá à Companhia, na data de início do contrato, o poder de obter os benefícios econômicos futuros decorrentes do próprio software e de restringir o acesso de terceiros a esses benefícios).

Os gastos com desenvolvimento de *software* reconhecidos como ativos são amortizados pelo método linear ao longo de sua vida útil estimada. As despesas relacionadas à manutenção de *software* são reconhecidas no resultado do exercício quando incorridas.

3.11.2 Marcas e patentes

As marcas e patentes adquiridas separadamente são demonstradas pelo custo histórico. As marcas e patentes adquiridas em uma combinação de negócios são reconhecidas pelo valor justo na data da aquisição. Para as marcas e patentes com vida útil definida, a amortização é calculada pelo método linear.

3.11.3 Relacionamentos com representantes

Os relacionamentos com representantes adquiridos em combinação de negócios são reconhecidos pelo valor justo na data da aquisição e sua amortização é calculada pelo método linear.

3.11.4 Tecnologias desenvolvidas

As tecnologias desenvolvidas compreendem a tecnologia para o desenvolvimento de produtos (incluindo fórmulas, dados de rotulagem, processos de fabricação, aprovações regulatórias, embalagens de produtos e *designs*), oriunda de operações de combinações de negócios, e são reconhecidas pelo valor justo na data da aquisição e sua amortização é calculada pelo método linear.

3.12 Impairment de ativos não financeiros

A Companhia avalia, a cada data de balanço, se existe uma indicação de que um ativo pode apresentar redução ao valor recuperável. Se houver qualquer indicação, ou quando o teste anual de *impairment* de um ativo for necessário, a Companhia estima o valor recuperável do ativo. O valor recuperável de um ativo é o maior entre o valor justo de um ativo ou UGC menos os custos de alienação e seu valor em uso. O valor recuperável é determinado para um ativo individual, a menos que o ativo não gere entradas de caixa que sejam amplamente independentes de outros ativos ou grupos de ativos. Quando o valor contábil de um ativo ou uma UGC ultrapasse seu valor recuperável, o ativo é considerado deteriorado e é baixado para seu valor recuperável.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Na avaliação do valor em uso, os fluxos de caixa futuros estimados são descontados ao seu valor presente usando uma taxa de desconto antes de impostos que reflete o custo médio ponderado de capital da controlada na qual a UGC opera, que reflete os riscos específicos da UGC e é derivado de seus negócios existentes e respectivos riscos.

A Companhia baseia seu cálculo de *impairment* nos orçamentos e cálculos de projeção mais recentes, que são preparados separadamente para cada uma das unidades geradoras de caixa da Companhia (ou dos grupos de unidades geradoras de caixa no que diz respeito a *goodwill*) da Companhia às quais os ativos individuais são alocados e monitorados para fins de sua recuperabilidade. Esses orçamentos e cálculos de projeção geralmente cobrem um período de dez anos. Uma taxa de crescimento de longo prazo é calculada e aplicada para projetar fluxos de caixa futuros após o décimo ano.

As perdas por *impairment* são reconhecidas na demonstração do resultado em categorias de despesas consistentes com a função do ativo deteriorado.

Para os ativos não financeiros, excluindo o *goodwill*, é efetuada uma avaliação em cada data de balanço para determinar se existe uma indicação de que as perdas por *impairment* anteriormente reconhecidas já não existem ou diminuíram. Se houver tal indicação, a Companhia estima o valor recuperável do ativo ou da UGC. Uma perda por *impairment* anteriormente reconhecida é revertida apenas se houver uma mudança nas premissas usadas para determinar o valor recuperável do ativo desde que a última perda por *impairment* foi reconhecida. A reversão é limitada de forma que o valor contábil do ativo não exceda seu valor recuperável, nem exceda o valor contábil que teria sido apurado, líquido de depreciação, caso nenhuma perda por *impairment* tivesse sido reconhecida para o ativo em anos anteriores. Essa reversão é reconhecida na demonstração do resultado.

O *goodwill* e demais ativos intangíveis com vida útil indefinida são testados para *impairment* no mínimo anualmente em 31 de dezembro, e quando as circunstâncias indicarem que o valor contábil pode estar apresentado por valor superior ao valor recuperável. As perdas por *impairment* relativas ao *goodwill* não podem ser revertidas em períodos futuros.

3.13 Passivo de arrendamento

A Companhia avalia no início do contrato se ele é, ou contém, um arrendamento. Ou seja, se o contrato confere o direito de controlar o uso de um ativo identificado por um período em troca de contraprestação. A Companhia (como arrendatária) aplica uma abordagem única de reconhecimento e mensuração para todos os arrendamentos, exceto para os de curto prazo e arrendamentos de ativos de baixo valor. A Companhia reconhece um passivo de arrendamento para fazer pagamentos de arrendamentos e ativos de direito de uso que representam o direito de usar os ativos subjacentes.

Na data de início do arrendamento, a Companhia reconhece um passivo de arrendamento mensurado pelo valor presente dos pagamentos do arrendamento a serem efetuados durante o prazo do arrendamento. Os pagamentos de arrendamento incluem pagamentos fixos (incluindo pagamentos fixos em substância) menos quaisquer incentivos de arrendamento a receber, pagamentos variáveis de arrendamento que dependem de um índice ou taxa e valores que se espera serem pagos sob garantias de valor residual. Os pagamentos de arrendamento também incluem o preço de exercício de uma opção de compra razoavelmente certa de ser exercida pela Companhia e pagamentos de multas por rescindir o arrendamento, se o prazo do arrendamento refletir a Companhia exercendo a opção de rescindir.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Os pagamentos variáveis de arrendamento que não dependem de índice ou taxa são reconhecidos como despesa (a menos que sejam incorridos para produzir estoques) no período em que ocorre o evento ou condição que desencadeia o pagamento.

Ao calcular o valor presente dos pagamentos do arrendamento, a Companhia usa sua taxa incremental de empréstimo na data de início do arrendamento, pois a taxa de juros implícita no arrendamento não é imediatamente determinável. Após a data de início, o valor do passivo de arrendamento é aumentado para refletir o acréscimo de juros e reduzido pelos pagamentos de arrendamento efetuados. Além disso, o valor contábil dos passivos do arrendamento é reavaliado se houver uma modificação, uma mudança no prazo do arrendamento, uma mudança nos pagamentos de arrendamento (ou seja, mudanças nos pagamentos futuros resultantes de uma mudança em um índice ou taxa usada para determinar tal pagamento de arrendamento) ou uma mudança na avaliação de uma opção de compra do ativo subjacente.

Os passivos de arrendamento da Companhia estão divulgados na nota explicativa nº 19.

3.13.1 Ativo de direito de uso

Os ativos de direito de uso são reconhecidos na data de início do arrendamento (ou seja, a data em que o ativo subjacente está disponível para uso). Os ativos de direito de uso são mensurados ao custo, deduzido de qualquer depreciação acumulada e perdas por redução ao valor recuperável, e ajustados para qualquer remensuração de passivos de arrendamento. O custo dos ativos de direito de uso inclui o valor dos passivos reconhecidos, custos diretos iniciais incorridos e pagamentos de arrendamento feitos na data de início ou antes, menos quaisquer incentivos de arrendamento recebidos. Os ativos de direito de uso são depreciados pelo método linear pelo menor entre o prazo do arrendamento e a vida útil estimada dos bens, divulgados na nota explicativa nº 19.

Os ativos de direito de uso também estão sujeitos a *impairment*, conforme divulgado na nota explicativa nº 3.12.

3.13.2 Arrendamentos de curto prazo e de ativos de baixo valor

A Companhia aplica a isenção de reconhecimento de arrendamento de curto prazo, independentemente da sua natureza (ou seja, aqueles arrendamentos que têm um prazo de arrendamento de 12 meses ou menos a partir da

data de início e não contêm uma opção de compra). A Companhia também aplicou a isenção de reconhecimento de arrendamentos de ativos de baixo valor, independentemente de sua natureza. Os pagamentos de arrendamentos de curto prazo e de ativos de baixo valor são reconhecidos como despesa pelo método linear durante o prazo do arrendamento.

3.13.3 Passivo de arrendamento em uma transação de venda e retroarrendamento ("sale and leaseback")

A Companhia na qualidade de vendedor-arrendatário mensura o ativo de direito de uso resultante de uma transação de venda e retroarrendamento na proporção do saldo contábil anterior do ativo referente ao direito de uso retido pelo vendedor-arrendatário. Assim, numa transação de venda e retroarrendamento, o vendedor-arrendatário reconhece somente o valor de qualquer ganho ou perda referente aos direitos transferidos ao comprador-arrendador.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Como mensuração subsequente, a Companhia na qualidade de vendedor-arrendatário determina "pagamentos de arrendamento" ou "pagamentos de arrendamento revisados" de forma que não reconheça nenhum montante do ganho ou perda relacionados ao direito de uso retido. A aplicação desses não impede que o vendedor-arrendatário reconheça no resultado qualquer ganho ou perda relacionado à rescisão parcial ou total de um contrato de arrendamento.

3.14 Operações descontinuadas

Um grupo de ativos compreendendo operações destinadas a alienação se qualifica como operação descontinuada se for um componente de uma entidade que foi alienada ou está classificada como mantida para venda e: (i) representa uma importante linha separada de negócios ou área geográfica de operações; (ii) faz parte de um único plano coordenado para alienar uma importante linha separada de negócios ou área geográfica de operações; ou (iii) seja controlada adquirida exclusivamente com o objetivo de revenda.

As operações descontinuadas são excluídas dos resultados das operações em continuidade e são apresentadas em um único valor no resultado como lucro ou prejuízo após os impostos na demonstração do resultado.

Em 31 de dezembro de 2024, as operações descontinuadas referem-se ao resultado auferido com as baixas dos ativos, passivos e das operações da antiga controlada API e suas controladas oriundas da perda de controle na data do protocolo do pedido do *Chapter 11*, em 12 de agosto de 2024, inclusive o ajuste a valor justo dos recebíveis pré-existentes junto à API e suas controladas.

Em 31 de dezembro de 2023, as operações descontinuadas referem-se ao resultado auferido com as baixas dos ativos, passivos e das operações das antigas controladas Aesop e The Body Shop oriundas da conclusão da venda das entidades em 30 de agosto de 2023 e 29 de dezembro de 2023, respectivamente, e a reapresentação dos saldos da demonstração dos resultados junto à antiga controlada API e suas controladas, de forma que as divulgações se relacionem com as operações que foram descontinuadas à data do balanço do último período apresentado.

3.15 Acordos de financiamentos de fornecedores ("risco sacado")

A Companhia firmou acordos de financiamento de fornecedores ("risco sacado") com uma instituição financeira com o intuito de facilitar os procedimentos administrativos para que os fornecedores adiantem recebíveis relacionados às compras de rotina da Companhia. Nesta operação, a instituição financeira se oferece separadamente para pagar antecipadamente ao nosso fornecedor em troca de um desconto e, quando contratado entre o banco e o fornecedor (a decisão de aderir a esta transação é única e exclusivamente do fornecedor), a Companhia paga à instituição financeira na data de pagamento original o valor nominal total da obrigação originária.

Esta operação não altera os valores, natureza e tempestividade do passivo (incluindo prazos, preços e condições previamente pactuados) e não afeta a Companhia com os encargos financeiros praticados pela instituição financeira, ao realizar uma análise criteriosa de fornecedores por categoria. Não há nenhuma garantia concedida pela Companhia.

Adicionalmente, os pagamentos realizados pela Companhia representam compras de bens e serviços, são diretamente relacionados às faturas dos fornecedores e não alteram os fluxos de caixa da Companhia.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Dessa forma, a Companhia determinou que esses valores continuam a fazer parte do capital de giro utilizado no ciclo operacional normal da Companhia e continua a reconhecer o passivo como fornecedores, sendo essas transações apresentadas como atividades operacionais nas demonstrações dos fluxos de caixa.

As divulgações adicionais sobre as características dos acordos de fornecedores e requeridas pelas alterações ao IFRS 7 (CPC 40 (R1)) e IAS 7 (CPC 03 (R2)) estão evidenciadas na nota explicativa nº 21.

3.16 Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

Provisões são reconhecidas quando a Companhia tem uma obrigação presente ou não formalizada como resultado de eventos passados, sendo provável que uma saída de recursos seja necessária para liquidar a obrigação e o valor possa ser estimado com segurança. As provisões são quantificadas ao valor presente do desembolso esperado para liquidar a obrigação, sendo utilizada a taxa adequada de desconto de acordo com os riscos relacionados ao passivo.

As provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas são atualizadas monetariamente até o final do exercício para cobrir perdas prováveis, com base na natureza do risco e na opinião dos consultores jurídicos da Companhia. Essas atualizações monetárias são registradas no resultado financeiro, vide nota explicativa nº 30.

Os ativos contingentes não são reconhecidos pela Companhia e somente são divulgados, caso haja provável recebimento de benefícios econômicos. Se for praticamente certo que os benefícios econômicos serão recebidos, o ativo e o correspondente ganho são registrados nas demonstrações financeiras do exercício correspondente à mudança na estimativa.

Um passivo contingente reconhecido em uma combinação de negócios é inicialmente mensurado pelo seu valor justo. Posteriormente, é mensurado pelo maior entre o valor que seria reconhecido de acordo com os requisitos de provisões acima ou o valor inicialmente reconhecido menos (quando apropriado) a amortização acumulada reconhecida de acordo com os requisitos de reconhecimento de receita.

A Companhia possui contratos que preveem o pagamento de honorários advocatícios de êxito decorrentes de processos tributários, cíveis e trabalhistas dos quais figuram no polo passivo, e com base em sua melhor estimativa, apurou e provisionou os montantes para os quais entende que existe a expectativa de desembolso futuro.

3.17 Impostos e contribuição social correntes e diferidos

Os ativos e passivos de imposto de renda corrente são mensurados pelo valor que se espera que seja recuperado ou pago às autoridades fiscais com base nas alíquotas e leis tributárias usadas para calcular o valor, são aquelas que foram promulgadas ou substancialmente promulgadas na data do balanço nos países onde a Companhia opera e gera lucro tributável. A Companhia avalia, periodicamente, os tratamentos fiscais assumidos nas apurações dos tributos sobre o lucro com relação às situações em que a regulamentação fiscal aplicável dá margem a interpretações que podem ser diversas e considera se é provável que a autoridade fiscal aceitaria o tratamento fiscal incerto. A Companhia avalia os saldos destes tributos com base no valor mais provável ou no valor esperado, dependendo de qual método é avaliado como aquele que fornece a melhor previsão da resolução da incerteza.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

A Companhia aplica as disposições do ICPC 22/IFRIC 23 - Incerteza sobre Tratamento de Tributos sobre o Lucro em relação aos tratamentos que afetaram a apuração dos tributos sobre o lucro (tratamentos fiscais incertos), conforme divulgado na nota explicativa nº 23.

A Companhia possui posições fiscais incertas relevantes e, caso existam resultados desfavoráveis em litígios, poderiam resultar em um impacto material adverso nas demonstrações financeiras.

No Brasil, incluem o imposto de renda pessoa jurídica ("IRPJ") e a contribuição social sobre o lucro líquido ("CSLL"), que são calculados com base no lucro tributável, aplicando-se a alíquota de 15% mais adicional de 10% sobre o lucro tributável que exceda R\$ 240 para IRPJ e 9% para CSLL e considera a compensação de prejuízos fiscais, limitada a 30% do lucro tributável anual. O lucro tributável reflete o lucro antes dos impostos ajustado por itens não tributáveis e não dedutíveis (itens temporários e permanentes).

Os impostos diferidos representam débitos e créditos fiscais sobre diferenças temporárias entre a base fiscal e a base contábil de ativos e passivos sobre prejuízos fiscais acumulados. Impostos diferidos ativos e passivos são classificados como não circulantes conforme requerido pelo CPC 32 - Tributos sobre o lucro (IAS 12).

O valor contábil dos impostos diferidos ativos é revisado a cada data de balanço e reduzido na extensão em que não é mais provável que lucros tributáveis estarão disponíveis para permitir que todo ou parte do ativo fiscal diferido seja utilizado. Ativos fiscais diferidos não reconhecidos são reavaliados a cada data de balanço e são reconhecidos na extensão em que se torna provável que lucros tributáveis futuros permitirão que os ativos fiscais diferidos sejam recuperados. A estimativa de lucros tributáveis futuros requer julgamentos, estimativas e interpretação de leis tributárias.

Ativos e passivos fiscais diferidos são mensurados à taxa de imposto que é esperada de ser aplicável no ano em que o ativo será realizado ou o passivo liquidado, com base nas taxas de imposto (e lei tributária) que foram promulgadas na data do balanço e refletem as incertezas relacionadas a estes tributos, quando aplicável.

Os ativos e passivos fiscais diferidos são compensados se existir um direito legal exequível de compensar os passivos fiscais com os ativos fiscais, e se estiverem relacionados aos impostos lançados pela mesma autoridade fiscal sob a mesma entidade tributável. Portanto, para fins de apresentação, os saldos de ativos e passivos fiscais, estão sendo divulgados separadamente.

3.18 Benefícios a empregados**3.18.1 Benefícios de curto prazo**

Obrigações de benefícios de curto prazo a empregados são reconhecidas como despesas de pessoal conforme o correspondente serviço seja prestado. O passivo é reconhecido pelo montante do pagamento esperado caso a Companhia tenha uma obrigação presente legal ou não formalizada de pagar esse montante em função de serviços passados prestado pelo empregado no passado e a obrigação possa ser estimada de maneira confiável.

3.18.2 Participação nos resultados

A Companhia reconhece um passivo e uma despesa de participação nos resultados com base em critérios que considera o lucro atribuível aos acionistas e vinculado a metas operacionais e objetivos específicos, estabelecidos e aprovados no início de cada exercício.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

3.18.3 Planos de contribuição definida

As obrigações por contribuições aos planos de contribuição definida são reconhecidas na demonstração do resultado como despesas com pessoal quando os serviços relacionados são prestados pelos empregados. As contribuições pagas antecipadamente são reconhecidas como um ativo na extensão em que um reembolso de caixa ou uma redução em pagamentos futuros seja possível.

3.18.4 Planos de benefício definido

A obrigação líquida da Companhia para os planos de benefício definido (aposentadoria e assistência médica pós-emprego) é calculada para cada um dos planos com base na estimativa do valor do benefício futuro que os beneficiários receberão como retorno pelos serviços prestados em exercícios anteriores. Esse valor é descontado ao seu valor presente sendo apresentado líquido do valor justo de quaisquer ativos do plano. O cálculo da obrigação de plano de benefício definido é realizado anualmente por um atuário externo e independente utilizando o método de crédito unitário projetado. Quando o cálculo resulta em um potencial ativo para a Companhia, o ativo a ser reconhecido é limitado ao valor presente dos benefícios econômicos disponíveis na forma de reembolsos futuros do plano ou redução nas futuras contribuições ao plano. Para calcular o valor presente dos benefícios econômicos são levadas em consideração quaisquer exigências mínimas de custeio aplicáveis.

O custo do serviço corrente e os juros de apropriação do valor presente do passivo são reconhecidos na demonstração do resultado e os ganhos e perdas atuariais gerados pela remensuração do passivo, em decorrência de alterações de premissas atuariais são reconhecidos em "outros resultados abrangentes". Na ocorrência de alterações ou reduções do plano, os efeitos do custo do serviço passado são reconhecidos na demonstração do resultado na data da ocorrência.

3.19 Pagamento baseado em ações

A Companhia oferece a seus executivos planos de participações com base em ações, liquidados com as suas próprias ações e em caixa para os planos anteriormente lastreados em *American Depositary Receipt* ("ADR").

- i) Plano de outorga de opções de compra de ações;
- ii) Programa de outorga de ações restritas;
- iii) Programa de outorga de opções de compra de ações relacionada à aceleração da estratégia;
- iv) Programa de outorga de ações de desempenho; e
- v) *Phantom shares* da B3, com liquidação em caixa, para os planos que anteriormente eram lastreados em ADRs.

Os planos são mensurados pelo valor justo na data da outorga. Para determinar o valor justo, a Companhia utiliza um método de valorização apropriado cujos detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 29.1.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

O custo de transações liquidadas com títulos patrimoniais é reconhecido, em conjunto com um correspondente aumento no patrimônio líquido em "capital adicional integralizado", ao longo do período em que a condição de serviço é cumprida, com término na data em que o funcionário adquire o direito completo ao prêmio (data de aquisição). A despesa acumulada reconhecida para as transações liquidadas com instrumentos patrimoniais em cada data-base até a data de aquisição reflete a extensão em que o período de aquisição foi cumprido e a melhor estimativa da Companhia do número de títulos patrimoniais que serão adquiridos. A despesa ou crédito na demonstração do resultado do exercício é registrada em "despesa com vendas ou administrativas", dependendo do departamento no qual o colaborador está alocado.

Para o plano de outorga de opções de compra de ações e o programa de aceleração da estratégia, mesmo com a expiração do prazo de exercício, a despesa reconhecida não é revertida, pois o direito foi adquirido pelos executivos.

Quando um prêmio de liquidação com instrumentos patrimoniais é cancelado (exceto quando o cancelamento ocorra por perda do direito ao instrumento patrimonial por não atender às condições de concessão), este é tratado como se tivesse sido adquirido na data do cancelamento, e qualquer despesa não reconhecida do prêmio é registrada imediatamente. Isso inclui qualquer prêmio que a Companhia ou a contraparte tenham a opção de não cumprir a obrigação de não aquisição. Todos os cancelamentos de transações liquidadas com títulos patrimoniais são tratados da mesma forma.

O efeito de diluição das opções em aberto é refletido como diluição de ação adicional no cálculo do resultado por ação diluído.

Em 18 de janeiro de 2024, a Companhia divulgou a aprovação da deslistagem secundária na bolsa de valores de New York enquanto mantém a listagem primária na bolsa de valores B3 em São Paulo. Como resultado, os planos com lastro em ADRs, tiveram as mesmas convertidas em *phantom shares* da B3. Desta forma, as *phantom shares* são consideradas pagamento baseados em ações liquidados em caixa. A modificação de pagamento liquidado em ações (classificação prévia das ADRs antes da deslistagem) para liquidado em caixa resultou no reconhecimento de um passivo que reflete em uma obrigação da Companhia de realizar o pagamento no *vesting*.

A mensuração inicial do passivo é baseada no valor justo das ações da B3 subjacentes e leva em consideração a extensão da prestação de serviços até a data.

O valor justo é geralmente determinado utilizando o modelo Black-Scholes ou Estocástico, dependendo do tipo de prêmio. O modelo estocástico é utilizado para avaliar prêmios com condições de mercado, a fim de incorporar um fator de desconto no valor justo para a probabilidade de atingir as metas relevantes. Para avaliar prêmios que não estão sujeitos a uma condição de desempenho baseada no mercado e têm um prazo fixo, é utilizado o modelo de avaliação Black-Scholes.

Não houve impacto no resultado como resultado do reconhecimento inicial do passivo, visto que seu reconhecimento foi registrado em contrapartida ao patrimônio líquido. Em cada fechamento e, finalmente, na data de liquidação, o justo valor do passivo é remensurado. As remensurações do passivo são reconhecidas nas demonstrações do resultado.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

3.20 Dividendos e juros sobre capital próprio

A proposta de distribuição de dividendos e juros sobre o capital próprio efetuada pela Administração que estiver dentro da parcela equivalente ao dividendo mínimo obrigatório é registrada como passivo circulante no grupo "dividendos e juros sobre o capital próprio", por ser considerada como uma obrigação legal prevista no estatuto social da Companhia; entretanto, a parcela dos dividendos que exceder os dividendos mínimos obrigatório, declarada pela Administração após a data do balanço a que se referem às demonstrações financeiras, mas antes da data de autorização para emissão das referidas demonstrações financeiras, é registrada como "dividendo adicional proposto", no patrimônio líquido.

Para fins societários e contábeis, os juros sobre o capital próprio estão demonstrados como destinação do resultado diretamente no patrimônio líquido.

3.21 Ações em tesouraria

Instrumentos patrimoniais próprios da Companhia que são readquiridos (ações de tesouraria) e reconhecidos ao custo de aquisição e deduzidos do patrimônio líquido. Nenhum ganho ou perda é reconhecido na demonstração do resultado na compra, venda, emissão ou cancelamento dos instrumentos patrimoniais próprios da Companhia.

No momento da alienação ou transferência das ações em tesouraria para os beneficiários dos planos de pagamento baseado em ações (liquidadas em ações), o valor da contraprestação recebida é reconhecido como um aumento no patrimônio líquido, e eventual ganho ou perda resultante da transação é registrado como reserva de capital.

3.22 Informações por segmento

As informações por segmentos de negócios são apresentadas na nota explicativa nº 25 de modo consistente com o relatório interno fornecido para o principal tomador de decisões operacionais.

Com a alienação das operações das antigas controladas indiretas The Body Shop e Aesop (que representavam de maneira substancial os respectivos segmentos operacionais homônimos), os saldos das respectivas controladas não constavam no balanço patrimonial consolidado em 31 de dezembro de 2023, portanto, os resultados oriundos destes segmentos foram classificados como operações descontinuadas nas demonstrações do resultado para o exercício findo em 31 de dezembro de 2023.

Adicionalmente, com a perda de controle da antiga controlada API, em 12 de agosto de 2024, os resultados auferidos pelo respectivo segmento que englobava tais operações (Avon Internacional) foram também classificados como operações descontinuadas nas demonstrações do resultado para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023.

Conforme divulgado na nota explicativa nº 1.2, em 04 de dezembro de 2024, como resultado da aprovação e efetivação do plano de *Chapter 11* da antiga controlada API, a Companhia readquiriu os ativos operacionais da Avon fora dos Estados Unidos, por meio de sua controlada indireta Natura & Co UK (controlada direta da Natura & Co International), e portanto, em 31 de dezembro de 2024, os segmentos operacionais consistem nas operações da Avon Internacional (somente os resultados auferidos após a aquisição) e Natura & Co América Latina.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

O principal órgão tomador de decisões da Companhia, responsável pela definição da alocação de recursos e pela avaliação de desempenho dos segmentos operacionais é o Conselho de Administração, que conta com o apoio de cinco comitês de assessoramento temáticos: O Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças, responsável pela operacionalização dos processos de auditoria interna e externa, dos mecanismos e controles relacionados à gestão de riscos e a coerência das políticas financeiras com as diretrizes estratégicas e o perfil de risco do negócio; Comitê Estratégico, responsável por apoiar o monitoramento e direcionamento da estratégia corporativa; Comitê de Governança Corporativa, responsável pelo monitoramento do funcionamento do nosso sistema de governança corporativa; Comitê de Pessoas e Desenvolvimento Organizacional, responsável por subsidiar o Conselho de Administração na tomada de decisões relativas às estratégias, às políticas e às normas de Recursos Humanos, de Desenvolvimento Organizacional e de Sistemas de Gestão; e o Comitê de Sustentabilidade, responsável pelo acompanhamento das estratégias do Grupo e suas Unidades de Negócios em temas associados ao atingimento dos objetivos estabelecidos no Compromisso com a Vida, assumido em 2020 pela Companhia e estratégias relacionadas ao tema Sustentabilidade no âmbito corporativo e das Unidades de Negócios.

3.23 Receita de contratos com clientes

A receita de contrato com cliente é reconhecida quando o controle dos produtos ou serviços é transferido para o cliente por um valor que reflete o valor justo da contraprestação que a Companhia espera ter direito em troca desses produtos ou serviços. A Companhia concluiu que é o principal em seus contratos de receita.

A Companhia considera se há outras promessas no contrato que são obrigações de desempenho separadas para as quais uma parte do preço da transação precisa ser alocada. Ao determinar o preço da transação, são considerados os efeitos da contraprestação variável, a existência de um componente de financiamento significativo, contraprestação não monetária e contraprestação a pagar ao cliente (se houver).

Abaixo, resumimos a natureza e outras considerações sobre o preço da transação e o momento em que a obrigação de desempenho é cumprida para cada um dos principais fluxos de receita.

3.23.1 Vendas diretas

A receita de venda direta é gerada a partir das vendas efetuadas para os(as) consultores(as) da Companhia (nossos clientes), mensurada com base no valor justo da contraprestação recebida/a receber, excluindo descontos, abatimentos e impostos ou encargos sobre vendas. A receita de venda é reconhecida quando for satisfeita a obrigação de desempenho, ou seja, quando houver a transferência física do produto prometido e o(a) Consultor(a) obtiver o controle desse produto.

3.23.2 Vendas diretas – Encargos e penalidades adicionais por atraso no pagamento

A Companhia cobra de seus clientes (Consultores(as)) acréscimos e penalidades por atrasos na liquidação do valor a receber sobre as vendas. Devido ao grau de incerteza no recebimento desses montantes (contraprestação variável), as controladas reconhecem a receita de acréscimo e penalidades com base na contraprestação que a Companhia estima ter direito, dado o seu histórico de recebimento dos clientes.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

3.23.3 Vendas no varejo e na plataforma web de e-Commerce

A Companhia, que atua no mercado varejista e por meio da plataforma web de e-Commerce (consultoria digital), mensura as receitas de vendas com base no valor justo da contraprestação recebida/a receber, excluindo descontos, abatimentos e impostos ou encargos sobre vendas. Essas receitas de vendas são reconhecidas quando for satisfeita a obrigação de desempenho, ou seja, quando houver a transferência física do produto prometido e consumidor obtiver o controle desse produto.

3.23.4 Outras obrigações de desempenho

3.23.4.1 Programa de fidelidade (campanha de pontos)

A Companhia oferece campanhas de acúmulo de pontos (programa de fidelidade), que se dá pelo fato da compra dos produtos da Companhia, para serem trocadas (resgatadas) futuramente por produtos. A mensuração dos pontos é feita com base no seu custo esperado, acrescida de uma margem. O valor alocado ao programa de fidelidade é diferido e a receita é reconhecida à medida que os pontos são resgatados pelos consultores(as) para as vendas no varejo e venda direta, ou quando expiram ou não são mais considerados passíveis de resgate. O prazo de validade dos pontos é de até aproximadamente cinco meses (seis ciclos).

3.23.4.2 Programa de reconhecimento dos (as) consultores (as) de beleza Natura e Avon

A Companhia possui programas de reconhecimento por desempenho, nas quais premia os(as) consultores(as) de beleza com base em diferentes indicadores, por exemplo, volume de compras, tempo de casa, entre outros. A Companhia entende que esse programa de reconhecimento por desempenho possui um valor agregado e, portanto, é considerado como um compromisso assumido com a nossa rede. A mensuração dos programas de reconhecimento por desempenho é feita com base no seu custo esperado, acrescida de uma margem. O valor alocado aos programas de reconhecimento por desempenho é diferido e a receita é reconhecida quando os prêmios são entregues para os(as) Consultores(as) da Companhia.

3.23.4.3 Eventos

A Companhia promove eventos com o objetivo de estimular e congratular os(as) melhores Consultores(as). A Companhia entende que esses eventos possuem um valor agregado para os(as) Consultores(as), além de gerar uma expectativa de participação nesses eventos. Assim, a Companhia determinou que esses eventos são uma obrigação de desempenho. A mensuração dos eventos é feita com base no seu custo esperado, acrescida de uma margem. O valor alocado aos eventos é diferido e a receita é reconhecida quando o evento é realizado.

3.23.4.4 Franquias (cursos, treinamentos e consultorias/enxoval e inauguração)

A Companhia cobra do franqueado um montante fixo, no início do contrato, sendo que parte desse valor se destina aos cursos, treinamentos e consultorias para capacitar e instruir o franqueado para comercializar os produtos da marca "Natura". Além disso, outra parte desse valor refere-se ao enxoval (produtos específicos a serem utilizados na loja do franqueado) e à inauguração (evento de abertura da loja do franqueado). A Companhia entende que tais itens representam um direito material e, portanto, foram considerados como uma obrigação de desempenho. A mensuração é feita com base no valor de mercado desses itens, sendo reconhecida inicialmente como uma receita diferida. No momento da abertura da loja do franqueado, inicia a apropriação dessa receita diferida para o resultado do exercício.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

3.23.4.5 Franquias (direito de uso da marca)

No início do contrato, a Companhia cobra do franqueado um montante fixo, sendo que parte desse valor se refere ao uso da marca "Natura". A Companhia entende que tal item representa um direito material e, portanto, foi considerado como uma obrigação de desempenho. A mensuração é feita com base no valor residual, ou seja, valor remanescente após excluir o valor de mercado dos cursos, treinamentos e consultorias, enxoval e inauguração, e fundo de propaganda. Esse valor é reconhecido inicialmente como uma receita diferida. Essa receita diferida é apropriada para o resultado, de forma linear, durante o prazo do contrato de franquia.

3.23.4.6 Incentivos relacionados a produtos "gratuitos" e brindes

A Companhia concede incentivos relacionados a produtos "gratuitos" e brindes para seus clientes (consultores(as) Natura e Avon e/ou consumidor final). Por ser considerado um direito material, a Companhia reconhece esse item como uma obrigação de desempenho. Considerando que o momento da entrega dos produtos e realização da obrigação de desempenho de entregar os produtos "gratuitos" ou brindes, acontece no mesmo momento, a Companhia concluiu que não é aplicável realizar uma alocação de preços e acompanhar essas duas obrigações de desempenho de forma separada.

3.24 Tributos sobre as vendas

As receitas de vendas são reconhecidas líquidas dos tributos sobre vendas, exceto (i) quando os tributos sobre vendas incorridos na compra de bens ou serviços não forem recuperáveis junto às autoridades fiscais, hipótese em que o tributo sobre vendas é reconhecido como parte do custo de aquisição do ativo ou do item de despesa, conforme o caso; (ii) quando os valores a receber e a pagar forem apresentados junto com o valor dos tributos sobre vendas; e (iii) quando o valor líquido dos tributos sobre vendas, recuperável ou a pagar, é incluído como componente dos valores a receber ou a pagar no balanço patrimonial.

Os incentivos fiscais relacionados aos tributos sobre as vendas referentes ao exercício corrente são reconhecidos na receita líquida da Companhia na demonstração do resultado do exercício.

3.24.1 Conceito de insumo para apuração de créditos das contribuições do PIS e da COFINS

A Companhia afirma que os créditos de PIS e COFINS são mensurados e apurados de forma confiável e baseados na melhor interpretação da legislação vigente e no cenário jurisprudencial do país, cuja evolução é permanentemente avaliada pela Companhia e por seus assessores jurídicos.

3.25 Demonstração do valor adicionado ("DVA")

Esta demonstração tem por finalidade evidenciar a riqueza criada pela Companhia e sua distribuição durante determinado período e é apresentada pela Companhia, conforme requerido pela legislação societária brasileira.

A DVA foi preparada com base em informações obtidas dos registros contábeis que servem de base de preparação das demonstrações financeiras e seguindo as disposições contidas no CPC 09 (R1) - Demonstração do Valor Adicionado.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

3.26 Resultado por ação

O resultado básico por ação é calculado mediante a divisão do lucro ou prejuízo atribuível aos acionistas da Companhia pela quantidade média ponderada de ações ordinárias em circulação, excluindo as ações ordinárias compradas pela Companhia e mantidas como ações em tesouraria.

O resultado por ação diluído é calculado ajustando-se à média ponderada da quantidade de ações ordinárias em circulação supondo a conversão de todas as ações ordinárias potenciais que provocariam diluição. A Companhia possui opções de compra de ações, ações restritas, aceleração da estratégia e ações de desempenho que teriam efeito diluidor sobre eventual lucro por ação.

A Companhia divulgou os valores básicos e diluídos por ação decorrente de operações descontinuadas juntamente com as informações de resultado por ação das operações em continuidade na nota explicativa nº 32, apresentando as informações para operações em continuidade na demonstração do resultado. Essas informações são apresentadas na base das demonstrações do resultado consolidadas.

3.27 Novas normas, alterações e interpretações das normas adotadas pela primeira vez para o exercício iniciado em 1º de janeiro de 2024

As normas e alterações que passaram a vigorar a partir dos exercícios iniciados em, ou após, 1º de janeiro de 2024 não produziram impactos materiais às demonstrações financeiras da Companhia. A Companhia não adotou antecipadamente qualquer outra norma, interpretação ou alteração que tenha sido emitida, mas ainda não esteja em vigor.

3.27.1 Acordos de financiamentos de fornecedores ("risco sacado") - Alterações ao IFRS 7 (CPC 40 (R1)) e IAS 7 (CPC 03 (R2))

As alterações à IAS 7 (equivalente ao CPC 03 (R2) - Demonstração dos Fluxos de Caixa) e à IFRS 7 (equivalente ao CPC 40 (R1) - Instrumentos Financeiros: Divulgações IFRS 7) esclarecem as características dos acordos de financiamento de fornecedores e exigem divulgação adicional de tais acordos. Os requisitos de divulgação nas alterações visam auxiliar os usuários das demonstrações financeiras a compreenderem os efeitos dos acordos de financiamento de fornecedores sobre os passivos, fluxos de caixa e exposição ao risco de liquidez de uma entidade.

As divulgações adicionais requeridas incluem: (a) os termos e as condições dos acordos (por exemplo, prazos de pagamento estendidos e cauções ou garantias fornecidas); (b) no início e no encerramento do período de reporte: (i) os valores contábeis, e rubricas associadas, dos passivos financeiros que fazem parte de um acordo de financiamento de fornecedores; (ii) os valores contábeis, e rubricas associadas, dos passivos financeiros divulgados para os quais os fornecedores já receberam o pagamento dos financiadores; e (iii) a faixa de datas de vencimento tanto dos passivos financeiros divulgados de acordo com (i), como das contas a pagar a fornecedores comparáveis que não fazem parte de um acordo de financiamento de fornecedores; e (c) o tipo e o efeito de alterações não caixa nos valores contábeis dos passivos financeiros.

Como resultado da implementação das alterações, a Companhia forneceu divulgações adicionais sobre os seus acordos de financiamento de fornecedores, conforme a nota explicativa nº 21.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

3.27.2 Alterações ao IAS 1 (CPC 26 (R1)) - Passivos não circulantes com cláusulas restritivas ("covenants")

As alterações ao IAS 1 (CPC 26 (R1)) visaram melhorar as informações fornecidas por uma entidade quando o seu direito de evitar a liquidação de um passivo por pelo menos doze meses está sujeito ao cumprimento de cláusulas restritivas.

As alterações não produziram efeitos nas demonstrações financeiras da Companhia, devido à ausência de cláusulas restritivas aplicáveis à entidade em 31 de dezembro de 2024 além do histórico cumprimento por parte da Companhia destas cláusulas e a consistência entre as políticas de classificação entre passivos circulantes e não circulantes aplicadas pela Companhia e os esclarecimentos estabelecidos pelas alterações.

3.27.3 Alterações ao IFRS 16 (CPC 06 (R2)) - Passivos de arrendamento e retroarrendamento ("leaseback")

As alterações emitidas ao IFRS 16 (CPC 06 (R2)) especificam os requisitos de mensuração subsequente para transações de venda e retroarrendamento ("leaseback") que satisfaçam os requisitos do IFRS 15 (CPC 47) para serem contabilizadas como uma venda. As alterações exigem que um vendedor-arrendatário ("seller-lessee") subsequentemente mensure os passivos de arrendamento decorrentes de uma relocação de forma que não reconheça qualquer valor de ganho ou perda relacionado ao direito de uso que retém.

As alterações não produziram efeitos nas demonstrações financeiras da Companhia, uma vez que há consistência entre as políticas aplicadas pela Companhia para contabilização de retroarrendamento e os esclarecimentos estabelecidos pelas alterações (incluindo o reconhecimento de retroarrendamento divulgado na nota explicativa nº 18).

3.28 Novas normas, alterações e interpretações de normas ainda não vigentes

As normas e interpretações novas e alteradas emitidas, mas não ainda em vigor até a data de emissão das demonstrações financeiras da Companhia estão descritas a seguir, exceto por aquelas as quais, na avaliação da Administração não possuem o potencial de produzir efeitos sobre as demonstrações financeiras. A Companhia pretende adotar essas normas e interpretações novas e alteradas, se aplicável, quando estas entrarem em vigor.

3.28.1 IFRS 18 – Apresentação e Divulgação nas Demonstrações Financeiras

Em abril de 2024, o IASB emitiu o IFRS 18, que substitui o IAS 1 (equivalente ao CPC 26 (R1)) - Apresentação de Demonstrações Financeiras. O IFRS 18 introduz novos requisitos para apresentação dentro da demonstração do resultado do exercício, incluindo totais e subtotais especificados. Além disso, as entidades são obrigadas a classificar todas as receitas e despesas dentro da demonstração do resultado do exercício em uma das cinco categorias: operacional, investimento, financiamento, tributos sobre o lucro e operações descontinuadas, das quais as três primeiras são novos.

A norma também exige a divulgação de medidas de desempenho definidas pela Administração, subtotais de receitas e despesas, e inclui novos requisitos para a agregação e desagregação de informações financeiras com base nas "funções" identificadas das demonstrações financeiras ("primary financial statements (PFS)") e das notas explicativas.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Além disso, alterações de escopo restrito foram feitas ao IAS 7 (equivalente ao CPC 03 (R2) - Demonstração dos Fluxos de Caixa), que incluem a alteração do ponto de partida para determinar os fluxos de caixa das operações pelo método indireto, de "lucro ou prejuízo do período" para "lucro ou prejuízo operacional" e a remoção da opcionalidade à classificação dos fluxos de caixa de dividendos e juros. Além disso, há alterações consequentes em vários outros padrões.

O IFRS 18 e as alterações nas outras normas são entrarão em vigor para períodos de relatórios iniciados em ou após 1º de janeiro de 2027. Aplicação antecipada de normas não é permitida no Brasil. A norma aplicável ao Brasil ainda será deliberada e emitida pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis.

A Companhia está trabalhando na identificação dos impactos que as alterações terão nas demonstrações financeiras e respectivas notas explicativas, o que dependerá ainda do estabelecimento do modelo de aplicação e eventuais determinações a serem localmente avaliadas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis quando a emissão de seu normativo.

3.28.2 Alterações ao CPC 02 (R2) – Efeitos nas Mudanças nas Taxas de Câmbio e Conversão de Demonstrações Financeiras e CPC 37 (R1) – Adoção Inicial das Normas Internacionais de Contabilidade

Em setembro de 2024, o CPC, emitiu a Revisão de Pronunciamentos Técnicos nº 27, que contempla alterações trazidas pelo *Lack of Exchangeability* emitido pelo IASB, com alterações no Pronunciamento Técnico CPC 02 (R2):

- Efeitos das Mudanças nas Taxas de Câmbio e Conversão de Demonstrações Contábeis e no CPC 37 (R1) - Adoção Inicial das Normas Internacionais de Contabilidade.

As alterações buscam definir o conceito de moeda conversível e orientam sobre os procedimentos para moedas não conversíveis, determinando que a conversibilidade deve ser avaliada na data de mensuração com base no propósito da transação. Caso a moeda não seja conversível, a entidade deve estimar a taxa de câmbio que reflita as condições de mercado. Em situações com múltiplas taxas, deve-se utilizar a que melhor represente a liquidação dos fluxos de caixa.

O pronunciamento também destaca a importância das divulgações sobre moedas não conversíveis, para que os usuários das demonstrações contábeis compreendam os impactos financeiros, riscos envolvidos e critérios utilizados na estimativa da taxa de câmbio.

As alterações vigoram para períodos de demonstrações financeiras que se iniciam em ou após 1º de janeiro de 2025. Não se espera que as alterações tenham um impacto material nas demonstrações financeiras da Companhia.

3.28.3 Orientação Técnica OCPC 10 - Créditos de Carbono (tCO2e), Permissões de emissão ("allowance") e Crédito de Descarbonização (CBIO)

A Orientação foi publicada pelo Conselho Federal de Contabilidade e pela CVM em dezembro de 2024 e possui por finalidade tratar os requisitos básicos de reconhecimento, mensuração e evidenciação dos créditos de descarbonização a serem observados pelas entidades na originação e aquisição para cumprimento de metas de descarbonização (aposentadoria) ou negociação, bem como dispor sobre os passivos associados, sejam eles decorrentes de obrigações legais ou não formalizadas, conforme definido no CPC 25 - Provisões, Passivos Contingentes e Ativos Contingentes (IAS 37).

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

A OCPC 10 não introduziu procedimentos novos nem modificou as diretrizes presentes em outros pronunciamentos contábeis emitidos pelo CPC e é consistente com o que estabelecem as Normas Contábeis IFRS (embora não haja uma Norma Contábil IFRS correlata). A norma também endereça o tratamento contábil para tais transações dentro do contexto da Lei nº 15.042/24, que instituiu o SBCE.

Considerando a cadeia de valor no processo de descarbonização da economia, os agentes econômicos foram identificados e classificados conforme os seus modelos de negócios, sendo agrupados entre Governo, Originadores, Intermediários e Usuários Finais. A Companhia entende que, com base em seu modelo de negócios, atua como Usuário Final, pois adquire ativos de descarbonização com a finalidade de aposentadoria (aquisição para cumprimento de metas de descarbonização).

A Orientação é aplicável para as demonstrações financeiras iniciadas em ou após 1º de janeiro de 2025. A Companhia está avaliando os possíveis impactos nas demonstrações financeiras, mas não se espera que haja efeitos materiais, devido às práticas historicamente adotadas e à especificidade dos compromissos assumidos e divulgados ao mercado e à sociedade, considerando-os como obrigações não formalizadas, conforme o CPC 25 (IAS 37).

3.28.4 Alterações às IFRS 9 e IFRS 7 - Classificação e Mensuração de Instrumentos Financeiros

Por meio do projeto de Revisão Pós-Implementação do IFRS 9, o IASB concluiu que certos aspectos dos requisitos relacionados à avaliação dos fluxos de caixa contratuais de ativos financeiros (ou seja, os requisitos de "pagamentos exclusivamente de principal e juros" ou "SPPI") poderiam ser esclarecidos para apoiar a aplicação consistente; principalmente para os ativos financeiros com características vinculadas a metas ambientais, sociais e de governança (ESG).

Como resultado, em maio de 2024, o IASB emitiu novos requisitos de classificação e mensuração no IFRS 9 - Instrumentos Financeiros. As alterações visam endereçar a assimetria nas práticas contábeis aplicadas, permitindo que as empresas apliquem de forma mais uniforme as diretrizes de mensuração e classificação desses ativos, além de proporcionar maior transparência para os investidores e outros usuários das demonstrações financeiras. As alterações compreendem:

- Classificação de ativos financeiros com características ambientais, sociais e de governança (ESG) e características semelhantes: Essas características vinculadas a ESG em empréstimos podem influenciar a mensuração desses empréstimos, determinando se devem ser mensurados a custo amortizado ou a valor justo. As alterações esclareceram como os fluxos de caixa contratuais desses empréstimos devem ser avaliados com base nos critérios de pagamentos somente de principal e juros (SPPI); e
- Liquidação de passivos por meio de sistemas de pagamento eletrônicos: as alterações esclarecem a data em que um ativo financeiro ou passivo financeiro é desreconhecido. O IASB também decidiu desenvolver uma opção de política contábil para permitir que uma empresa desreconheça um passivo financeiro antes de entregar o dinheiro na data de liquidação, se critérios específicos forem atendidos.

As alterações entram em vigor para os períodos de relatórios anuais que se iniciarem em ou após 1º de janeiro de 2026. A Companhia está avaliando os possíveis impactos nas demonstrações financeiras.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

4. ESTIMATIVAS E PREMISSAS CONTÁBEIS CRÍTICAS

A elaboração das demonstrações financeiras requer da Administração certos julgamentos e o uso de premissas e estimativas baseadas na experiência e em outros fatores considerados relevantes, que afetam os valores de ativos e passivos e que podem apresentar resultados divergentes dos resultados efetivos.

As áreas que requerem maior nível de julgamento e possuem maior complexidade, bem como as áreas nas quais premissas e estimativas são materiais para as demonstrações financeiras, estão divulgadas a seguir.

4.1 Imposto de renda, contribuição social e outros impostos

Impostos diferidos ativos são reconhecidos para prejuízos fiscais não utilizados na extensão em que seja provável que lucros tributáveis futuros estarão disponíveis contra os quais os prejuízos possam ser utilizados. Julgamento significativo da Administração é requerido para determinar o valor do imposto diferido ativo que pode ser reconhecido, com base no prazo provável e nível de lucros tributáveis futuros, juntamente com estratégias futuras de planejamento tributário e outras fontes de receita.

A Companhia possui R\$14.213.943 de prejuízos fiscais em 31 de dezembro de 2024 (R\$12.254.435 em 31 de dezembro de 2023) não reconhecidos. Esses prejuízos são oriundos de controladas que possuem histórico de prejuízos, não expiram e não podem ser utilizados para compensar o lucro tributável em outras controladas. As controladas não possuem diferenças temporárias tributáveis, nem oportunidades de planejamento tributário disponíveis, que possam suportar parcialmente o reconhecimento desses prejuízos como ativos fiscais diferidos. Com base nisso, a Companhia determinou que não pode reconhecer ativos fiscais diferidos sobre tais prejuízos fiscais a compensar.

4.2 Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

A Companhia é parte em diversos processos judiciais e administrativos como descrito na nota explicativa nº 23. Provisões são constituídas para os processos judiciais de natureza tributária, cível e trabalhista que apresentem riscos de perdas considerados como prováveis, exceto aquelas relacionadas com a combinação de negócios, e estimadas com certo grau de segurança. A avaliação da probabilidade de perda inclui a avaliação das evidências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências disponíveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos assessores legais.

4.3 Plano de assistência médica pós-emprego

O custo do plano de assistência médica pós-emprego é determinado por meio de avaliações atuariais. Uma avaliação atuarial envolve várias suposições que podem diferir dos desenvolvimentos reais no futuro. Estas são baseadas em uma série de premissas financeiras e demográficas, tais como taxa de desconto, inflação médica e percentual de adesão ao plano, as quais são divulgadas na nota explicativa nº 24. Devido às complexidades envolvidas na avaliação e sua natureza de longo prazo, uma obrigação de benefício definido é altamente sensível a mudanças nessas premissas. Todas as premissas são revisadas a cada data de balanço.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

4.4 Pagamentos baseados em ações

A estimativa do valor justo para transações de pagamento baseado em ações requer a determinação do modelo de avaliação mais adequado, o que depende dos termos e condições da outorga. Essa estimativa também requer a determinação dos dados mais adequados para o modelo de avaliação, incluindo a vida esperada da opção de ações ou direitos sobre a valorização, volatilidade e rendimento de dividendos e fazer suposições sobre eles.

O plano de opção de compra de ações, o plano de ações restritas, o programa de aceleração de estratégia e o programa de ações de desempenho são medidos pelo valor justo na data de outorga e a despesa é reconhecida no resultado durante o período de aquisição e em "Capital integralizado adicional" no patrimônio líquido. Nas datas dos balanços, a Administração revisa as estimativas quanto à quantidade de opções de ações/ações restritas e, quando aplicável, reconhece o efeito decorrente dessa revisão no resultado do exercício em contrapartida ao patrimônio líquido. As premissas e os modelos utilizados para estimar o valor justo do plano de opção de compra de ações, plano de ações restritas e programa de aceleração da estratégia estão divulgados na nota explicativa nº 29.1.

A Companhia também possui planos de pagamento baseados em ações, anteriormente lastreados em ADRs, que, em decorrência da aprovação da deslistagem secundária na bolsa de valores de New York em 18 de janeiro de 2024, foram convertidos na mesma quantidade em phantom shares da B3. Desta forma, as *phantom shares* são consideradas pagamento baseados em ações liquidados em caixa. A modificação de pagamento liquidado em ações (classificação prévia das ADRs antes da deslistagem) para liquidado em caixa resultou no reconhecimento de um passivo que reflete em uma obrigação da Companhia de realizar o pagamento no *vesting*. A mensuração inicial do passivo é baseada no valor justo das ações da B3 subjacentes e leva em consideração a extensão da prestação de serviços até a data.

O valor justo foi determinado utilizando o modelo *Black-Scholes* ou Estocástico, dependendo do tipo de prêmio. O modelo estocástico é utilizado para avaliar prêmios com condições de mercado, a fim de incorporar um fator de desconto no valor justo para a probabilidade de atingir as metas relevantes. Para avaliar prêmios que não estão sujeitos a uma condição de desempenho baseada no mercado e têm um prazo fixo, é utilizado o modelo de avaliação *Black-Scholes*. Maiores detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 29.1.

4.5 Impairment de ativos não financeiros

Perda por redução ao valor recuperável existe quando o valor contábil de um ativo ou UGC excede o seu valor recuperável, o qual é o maior entre o valor justo menos custos de venda e o valor em uso. O cálculo do valor justo menos custos de vendas é baseado em informações disponíveis de transações de venda de ativos similares ou preços de mercado menos custos adicionais para descartar o ativo.

O valor em uso é calculado com base no modelo de fluxo de caixa descontado. O fluxo de caixa decorre de orçamentos financeiros aprovados pelo Conselho de Administração para prazo de três anos e complementados por prazo discricionário de dez anos estimados pela Administração, com valor terminal projetado para o final do período. O prazo de dez anos foi considerado para melhor alinhamento e suavização dos efeitos projetados entre o período discricionário e os efeitos calculados na perpetuidade. Os fluxos de caixa são elaborados seguindo as projeções do segmento operacional, considerando as expectativas

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

do mercado para as operações, estimativas de investimentos e capital de giro, bem como outros fatores econômicos específicos da Companhia e a natureza de seus riscos e operações. O valor em uso é sensível à taxa de desconto utilizada no método de fluxo de caixa descontado, bem como às margens operacionais consideradas, taxa de crescimento e perpetuidade utilizada para fins de extrapolação.

4.6 Provisão para perdas esperadas em contas a receber de clientes

A provisão para perdas esperadas com contas a receber de clientes é estimada com base no risco de perda em um modelo de *aging list*. As características das contas a receber da Companhia são (i) componente financeiro imaterial; (ii) carteira de recebíveis não complexa; e (iii) baixo risco de crédito.

Para contas a receber, a Companhia aplica a abordagem simplificada no cálculo das perdas de crédito esperadas ("ECL") com base nas perdas de crédito esperadas a cada data de relatório. A provisão é determinada com base (i) na experiência histórica de perdas de crédito de cada uma das controladas, observadas em cada grupo do *aging list* de contas a receber, e (ii) ajustes por fatores prospectivos específicos para os inadimplentes e o ambiente econômico. Um intervalo estimado é usado com base na média ponderada das perdas dos últimos 12 meses. O cálculo também considera a antiguidade do tempo de relacionamento do consultor de beleza independente e uma divisão entre contas a receber vencidas renegociadas e não renegociadas.

4.7 Provisão para perdas na realização dos estoques

A provisão para perdas nos estoques é estimada utilizando-se de metodologia para contemplar produtos descontinuados, materiais com giro lento, materiais com prazo de validade expirado ou próximo da data de expiração, e materiais fora dos parâmetros de qualidade.

4.8 Arrendamentos – taxa incremental sobre empréstimo do arrendatário

A Companhia não pode determinar imediatamente a taxa de juros implícita no arrendamento, portanto, ela usa sua taxa incremental sobre empréstimo ("IBR") para mensurar os passivos do arrendamento. A IBR é a taxa de juros que a Companhia teria que pagar para tomar um empréstimo, em um prazo semelhante e com uma garantia semelhante, os recursos necessários para obter um ativo de valor similar ao ativo de direito de uso em um ambiente econômico semelhante. A IBR, portanto, reflete o que a Companhia "teria que pagar", o que requer uma estimativa quando não há taxas observáveis disponíveis (como para controladas que não entram em transações de financiamento) ou quando precisam ser ajustados para refletir os termos e condições do arrendamento (por exemplo, quando os arrendamentos não são na moeda funcional da controlada).

A Companhia estima a IBR utilizando dados observáveis (como taxas de juros de mercado) quando disponíveis e é obrigada a fazer certas estimativas específicas próprias.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

4.9 Mensuração do valor justo do recebível de *earn-out* da alienação da antiga controlada indireta The Body Shop

Como divulgado nas notas explicativas nº 6.5 e 37, na venda da antiga controlada The Body Shop, parte da contraprestação acordada envolveu o recebimento futuro de parcelas as quais são contingentes ao atendimento de metas de desempenho a serem atingidas pela operação da The Body Shop.

O eventual atendimento destas metas é avaliado a partir de estudos probabilísticos associados aos resultados projetados pela The Body Shop na data do balanço aplicando-se o método de fluxo de caixa descontado. Maiores detalhes sobre as premissas e a base de mensuração estão incluídos na nota explicativa nº 6.5.

4.10 Perdas de crédito sobre recebíveis junto às antigas coligadas API e ACL (Controladora)

A Controladora possuía recebíveis junto às controladas API e ACL associados, principalmente, a financiamentos intragrupo providos em 2024 e em períodos anteriores. Com base nas melhores informações disponíveis, incluindo o acompanhamento dos desenvolvimentos do processo de recuperação judicial da API, a Controladora entendia haver incerteza significativa quanto à recuperabilidade dos valores junto à API.

Para os recebíveis devidos pela ACL e subsidiárias, a provisão foi calculada considerando a capacidade de geração de caixa projetada pelas contrapartes no período abrangido das dívidas além da expectativa de recebimento das garantias associadas. As premissas utilizadas no cálculo do valor da perda esperada incluem as projeções de fluxos de caixa que consideram as estimativas de geração de caixa aplicadas, consistentes com os orçamentos mais recentes disponíveis e aprovados pelos níveis de governança apropriados e trazidas a valor presente por uma taxa que representa as perspectivas de mercado aplicáveis.

As garantias consistem substancialmente de direitos sobre a propriedade intelectual da marca Avon e ações da Companhia, as quais são avaliadas a partir da perspectiva de geração de receita das operações dentro da metodologia "*relief from royalty*".

Como resultado dessa avaliação de valor justo dos recebíveis com a ACL, a Controladora reconheceu o montante de R\$ 108.886 a título de ajuste a valor justo dos recebíveis, impactando a demonstração do resultado na linha de outras despesas operacionais, líquidas (vide nota explicativa nº 31), permanecendo com o valor de recebíveis líquidos de R\$ 126.992.

Com a conclusão do processo de recuperação judicial e a formalização do perdão de dívida à API envolvendo todos os saldos em aberto junto à Natura & Co Holding (Controladora), o recebível acima referido fora integralmente baixado, não restando então outros direitos sobre recebíveis nos registros contábeis da Controladora junto à API.

4.11 Combinação de negócios

Conforme divulgado na nota explicativa nº 3.4, as combinações de negócios são contabilizadas aplicando o método de aquisição, que envolve a avaliação dos ativos adquiridos e passivos assumidos pelos respectivos valores justos. Essa avaliação envolve a utilização de estimativas e premissas que incluem julgamentos significativos por parte da Companhia, incluindo os aplicados na mensuração de ativos de marcas, representantes de vendas, tecnologia desenvolvida, sistemas e processos, bem como mensuração e reconhecimento de passivos contingentes. As divulgações associadas a estes temas estão incluídas na nota explicativa nº 5.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

5. COMBINAÇÃO DE NEGÓCIOS**Aquisição da Avon ("ACL")**

Conforme divulgado na nota explicativa nº 1.1, em 4 de dezembro de 2024, a Companhia readquiriu os ativos operacionais da Avon fora dos Estados Unidos como parte do processo de *Chapter 11* iniciado pela API em 12 de agosto de 2024. As motivações para o pedido voluntário do processo de *Chapter 11* e para a oferta de recompra da Avon pela Companhia estão incluídas na nota explicativa nº 1.1.

Os ativos líquidos adquiridos foram considerados como sendo uma combinação de negócios, pois consistem em um conjunto de atividades e ativos que incluem entrada de recursos ("inputs") e processos substanciais que, juntos, contribuem significativamente para a capacidade de gerar resultados ("outputs"), conforme divulgado na nota explicativa nº 3.4. Como resultado, a Companhia (por meio de sua controlada Natura & Co UK) obteve controle sobre tais operações e a aquisição foi contabilizada utilizando o método de aquisição.

Desde a data de aquisição, a ACL e suas controladas contribuíram com R\$ 701.735 para as receitas líquidas e impactaram R\$ 154.615 em perdas nas demonstrações financeiras consolidadas da Companhia.

Contraprestação paga:

As negociações e relacionamentos que sejam separados da oferta para aquisição de controle são excluídos do método de aquisição para fins da combinação de negócios. Na aplicação do método de aquisição, consideram-se tão somente os montantes que reflitam a contraprestação transferida para aquisição dos ativos adquiridos e passivos assumidos na negociação pela adquirida. Transações separadas, mesmo que iniciada em conjunto com as negociações para aquisição de controle, são reconhecidas separadamente.

Desta forma, a contraprestação paga pela obtenção de controle da ACL foi equivalente à oferta de crédito realizada no montante de US\$125 milhões, anteriormente divulgada. Custos de aquisição e demais custos que não são incorridos sob a perspectiva de aquisição de controle sobre um negócio não se configuram como parte da contraprestação transferida para obtenção de controle e, dessa forma, não afetam a contraprestação paga e utilizada para determinação dos efeitos da combinação de negócios.

Tais custos e transações reconhecidas separadamente incluem aquelas divulgadas na nota explicativa nº 1.2 acima.

Mensuração preliminar do valor justo dos ativos adquiridos e passivos assumidos:

A tabela a seguir resume a mensuração preliminar do valor justo da contraprestação transferida pela aquisição, bem como os ativos e passivos identificáveis na data da aquisição. Os valores justos dos ativos líquidos adquiridos são preliminares devido ao fato de que a aquisição ocorreu no final do último trimestre de 2024. Portanto, a mensuração dos itens mencionados está sujeita a revisões durante o período de mensuração, que se estenderá até o final do exercício fiscal a se encerrar em 31 de dezembro de 2025.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

	Em milhares de R\$
Contraprestação transferida	
Oferta de crédito (US\$125.000 mil)	756.688
Liquidação efetiva de relacionamentos pré-existentes ^(a)	1.225.679
	1.982.367
Valor justo dos ativos adquiridos:	
Caixa e equivalentes de caixa	747.144
Contas a receber de clientes ^(b)	548.264
Contas a receber de partes relacionadas ^(c)	453.500
Estoques	849.769
Imobilizado	892.370
Direitos de uso	256.229
Intangível ^(d)	2.661.406
Outros ativos	2.010.963
Valor justo dos passivos assumidos:	
Contas a pagar	1.324.925
Contas a pagar a partes relacionadas ^(c)	570.226
Passivo de arrendamento	287.285
Provisões, incluindo reestruturações	513.921
Salários, participações nos resultados e encargos sociais	330.050
Obrigações tributárias	97.480
Imposto de renda e contribuição social	240.387
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas ^(e)	114.110
Imposto de renda e contribuição social diferidos passivos ^(f)	1.178.918
Outros passivos	792.517
Total de ativos líquidos identificáveis ao valor justo	2.969.826
Ganho de compra vantajosa auferido na aquisição	987.459

- (a) Relacionamentos pré-existent reconhecidos separadamente à combinação de negócios incluem recebíveis líquidos reconhecidos pela adquirente (a controlada Natura & Co UK) na data da aquisição. Tais recebíveis incluem os montantes abaixo, já avaliados aos respectivos valores justos:

	Em milhares de R\$
Reembolsos e contas a receber operacionais (i)	422.182
Financiamento recebido da adquirida (ii)	(1.079.223)
Financiamento fornecido à adquirida (iii)	1.882.720
	1.225.679

- (i) Os saldos de reembolsos e contas a receber operacionais que a adquirente possuía junto à adquirida refletem transações no curso normal dos negócios, incluindo pagamentos por serviços, reembolsos de custos assumidos em nome da Companhia, incluindo custos centralizados e pagamentos baseados em ações. Tais montantes são historicamente liquidados por seus respectivos valores contábeis e sujeitos a mudanças insignificantes no que diz respeito a variações de risco de crédito ou valor do dinheiro no tempo. Dessa forma, a Companhia avaliou que tais ativos equivalem a seus respectivos valores justos na data de aquisição.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

- (ii) Os saldos de financiamentos recebidos da adquirida refletem recursos transferidos de subsidiárias da adquirida no passado à adquirente e são avaliados como substancialmente aos seus valores justos tendo em vista a utilização de taxas de mercado e inexistência de indicadores significativos de deterioração de risco de crédito de contraparte (a própria adquirente e sua controlada Natura & Co Luxemburgo). Dessa forma, a Companhia avaliou que tais passivos equivalem a seus respectivos valores justos na data de aquisição.
- (iii) Os saldos de financiamentos fornecidos à ACL e suas subsidiárias, o valor justo foi calculado a partir da capacidade de geração de caixa projetada pelas contrapartes no período abrangido das dívidas, além do valor justo das garantias associadas a estas. Os inputs não observáveis envolvidos incluem as projeções de fluxos de caixa, consistentes com os orçamentos mais recentes disponíveis e aprovados pelos níveis de governança apropriados e trazidas a valor presente por uma taxa que representa as perspectivas de mercado aplicáveis.

As garantias consistem substancialmente de direitos sobre a propriedade intelectual da marca Avon e ações de certas subsidiárias da ACL, as quais são avaliadas a partir da perspectiva de geração de receitas das operações dentro da metodologia de isenção e *royalties* ("*relief from royalty*"), imputando um percentual a título de *royalty* sobre tais receitas de forma a remunerar a detentora da marca pela cessão desta. Além do próprio *royalty* (que é obtido a partir de estudos de mercado suportados por avaliadores externos), os inputs não observáveis envolvidos incluem as projeções de fluxos de caixa e taxa de desconto, sujeitas às mesmas características anteriormente descritas.

Desta forma, desde o reconhecimento inicial destes recebíveis ao valor justo, quando da perda do controle sobre as operações acima citadas, a Companhia incorreu no montante de US\$ 174,7 milhões (equivalentes a R\$ R\$ 1.082.805) a título de ajuste a valor justo dos recebíveis, bruto de impostos, de modo que na data da combinação de negócios, a liquidação efetiva destes recebíveis já considerou o relacionamento pré-existente ao seu valor justo. Os efeitos da mensuração ao valor justo dos recebíveis foi reconhecido nas demonstrações financeiras em outras despesas operacionais, de maneira segregada dos efeitos da combinação de negócios.

- (b) O valor justo de contas a receber equivale ao seu valor contábil e é esperado que a totalidade dos valores contratuais possa ser recebida.
- (c) Refletem os saldos de contas a receber operacionais (incluindo atividades de exportação e importação de produtos e outros serviços) que a ACL possui junto à Companhia, excluindo a controladora Natura & Co UK, a adquirente. Tais montantes são historicamente liquidados por seus respectivos valores contábeis e sujeitos a mudanças insignificantes no que diz respeito a variações de risco de crédito ou valor do dinheiro no tempo. Dessa forma, a Companhia avaliou que tais ativos equivalem a seus respectivos valores justos na data de aquisição.
- (d) O valor justo dos intangíveis inclui os ativos intangíveis adquiridos e reconhecidos pela ACL antes da alocação do valor justo, no montante de R\$382.013, somado a certos intangíveis (software) adquiridos da antiga controlada API como parte dos termos da transação, no montante de R\$8.358, e somado aos efeitos da alocação dos valores justos descritos a seguir, no montante total de R\$2.271.036.

O valor justo dos intangíveis associados à propriedade intelectual (que incluem a marca, processos e sistemas de venda, tecnologia desenvolvida e o contrato anteriormente celebrado junto à Natura Cosméticos) foi calculado com base na abordagem de receita e no método de isenção de *royalties*. O método de isenção de *royalties* é frequentemente usado para calcular o valor de uma marca ou nome comercial. Este método é baseado no conceito de que se uma entidade possui uma marca, ela não tem que pagar pelo uso da mesma e, portanto, está dispensada do pagamento de um *royalty*. O valor desse pagamento teórico é usado como substituto da receita atribuível aos intangíveis. A avaliação é obtida calculando o valor presente da economia de *royalties* após os impostos, calculada pela aplicação de uma taxa de *royalty* apropriada à receita projetada, usando uma taxa de desconto apropriada.

O valor justo para relacionamento com os representantes de vendas foi calculado com base no Método de Lucro Excedente ("*multi-period excess earnings method*", ou "MEEM"), método que isola a receita e fluxo de caixa que está relacionado ao ativo intangível sendo avaliado e estima o valor justo por meio da soma dos lucros excedentes futuros descontados atribuíveis ao ativo intangível.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Natureza		Valor justo	Vida útil
Nome comercial "Avon"	Representa o valor justo do nome comercial "Avon", calculado pelo método de isenção dos royalties aplicado às projeções que envolvem as operações da Avon Internacional e Avon Latam, tendo como referência os royalties definidos contratualmente, em acordo entre as controladas (coligadas entre si) Avon e Natura em 2024 e um benchmark de royalties comparáveis de mercado. Tais royalties aplicados estão pautados em (i) estudos de royalties de mercado realizados para a administração da Avon, durante as discussões de determinação das condições de licenciamento dos componentes da propriedade intelectual ("IP") da empresa; e (ii) no entendimento do retorno econômico das operações, refletindo a capacidade de um licenciante em arcar com as despesas de licenciamento do IP. Como base de cálculo da isenção de despesas de royalty, foram utilizadas projeções em dólar de receitas e fluxos de caixa mais recentes disponíveis e aprovados pelos níveis de governança apropriados e trazidas a valor presente por uma taxa que representa as perspectivas de mercado aplicáveis e riscos adicionais associados ao ativo único sujeito à avaliação.	1.400.358	Indefinida
Processos e sistemas de venda	Representa o valor justo dos processos e sistemas aplicados na comercialização dos produtos sob a marca Avon, incluindo a estruturação de venda, materiais de comercialização, catálogos, entre outros. O método de isenção de royalties descrito acima para o nome comercial se aplica igualmente à avaliação deste ativo, alterando-se a composição dos royalties aplicados na medida de sua participação na propriedade intelectual como um todo. Uma vez que o acordo de licenciamento do IP à Avon Latam estabelece as condições de royalty e prazo de uso da propriedade intelectual em um contrato imutável que não inclui o uso dos Processos e sistemas de venda Avon, a análise de valor justo dos processos e sistemas foi realizada sobre a receita total de Avon Internacional, desconsiderando a operação de Avon Latam, sob gestão da Natura.	55.378	5 anos
Tecnologia desenvolvida	Representa o valor justo de toda a tecnologia necessária para desenvolver produtos Avon, incluindo fórmulas, dados de rotulagem, processos de fabricação, aprovações regulatórias, embalagens de produtos e designs. O método de isenção de royalties descrito acima para o nome comercial se aplica igualmente à avaliação deste ativo, alterando-se a composição dos royalties aplicados na medida de sua participação na propriedade intelectual como um todo. Uma vez que o acordo de licenciamento do IP à Avon Latam estabelece as condições de royalty e prazo de uso da propriedade intelectual em um contrato imutável, a análise de valor justo da Tecnologia desenvolvida foi realizada sobre a receita total de Avon Internacional, desconsiderando a operação de Avon Latam, sob gestão da Natura.	177.200	8 anos
Contrato Latam	Representa o valor justo de remuneração da propriedade intelectual da Avon, sob o contrato de licenciamento do IP à Avon Latam, excluindo a remuneração do componente Nome comercial "Avon". Segundo os termos estabelecidos no contrato de licenciamento, a Natura assumirá o desenvolvimento de produtos Avon Latam dentro de um prazo de 9 anos, durante o qual as operações na América Latina pagarão royalties pelo uso da tecnologia de produto desenvolvida	190.560	9 anos

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

	pela Avon. Desta forma, a análise se baseou no método de isenção de royalties descrito acima, aplicado conforme os termos contratuais sobre a receita projetada de Avon Latam. Cabe ressaltar que o respectivo contrato é celebrado entre as controladas ACL e Natura Cosméticos e não se encontra no âmbito dos relacionamentos pré-existentes da adquirente (Natura &Co UK) e a adquirida, uma vez que a Natura &Co UK não controle e é coligada da Natura Cosméticos.		
Representante s de vendas	Representa o valor justo do relacionamento entre a Avon e seus representantes de vendas. O valor justo é calculado com base nos representantes ativos por país, considerando a operação da Avon Internacional na data da avaliação, multiplicado pelo respectivo preço médio do tíquete na data da avaliação, ajustado anualmente pela inflação projetada do dólar. A taxa de perda (churn) é uma premissa significativa e é calculada a partir da verificação da perda anual histórica de representantes que deixam de se tornar ativas até marginalmente exaurir a base existente. As informações projetadas também foram consideradas como premissas significativas e derivam das mesmas projeções e orçamentos citados para os intangíveis acima identificados.	447.540	14 anos

(e) Os passivos contingentes assumidos na aquisição que são considerados obrigações presentes decorrentes de eventos passados e que podem ser mensurados de forma confiável foram reconhecidos e são inicialmente mensurados pelo valor justo na data de aquisição e subsequentemente mensurados de acordo com os requisitos do IFRS 3 (CPC 15 (R1)), a um montante superior que seria reconhecido de acordo com o IAS 37 (CPC 25). Os passivos assumidos e reconhecidos pela ACL antes da alocação do valor justo e identificação de passivos contingentes na combinação de negócios totaliza R\$71.474. O valor justo dos passivos contingentes incluídos nos passivos como parte da combinação e negócios totalizou R\$42.635. O quadro abaixo demonstra o valor total dos passivos contingentes assumidos na data da transação, incluindo o valor justo atribuído e a respectiva classe de provisões:

	Em milhares de R\$
Tributárias	24.475
Cíveis	18.160
Total	42.635

(f) Consiste em passivos fiscais diferidos de aproximadamente R\$ 21.299 relacionados ao saldo inicial da Avon e posição líquida de ativos e passivos fiscais diferidos relacionados à alocação do preço de compra de passivos fiscais de R\$ 1.157.619.

Mensuração e alocação de valor justo preliminar em 31 de dezembro de 2024:

Conforme anteriormente divulgado a Companhia apresentou em 31 de dezembro de 2024 uma mensuração preliminar dos efeitos da combinação de negócios. Essa apresentação é preliminar considerando a aquisição tardia, em dezembro de 2024 e a necessidade de tempo hábil para obtenção das evidências relevantes e apropriadas para a mensuração do valor justo dos ativos líquidos adquiridos. A Companhia concluirá a mensuração dos efeitos da combinação de negócios dentro do período de até 1 ano da data da aquisição.

Os ativos e passivos cuja mensuração se encontra em andamento incluem ativos imobilizados e de direito de uso, estoques, passivos de arrendamento e os respectivos tributos diferidos sobre o valor justo destes ativos e passivos.

A natureza e montantes associados a qualquer remensuração a ser realizada durante o período de mensuração será divulgado nas demonstrações intermediárias a serem apresentadas no decorrer do exercício findo em 31 de dezembro de 2025.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

6. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO**6.1 Considerações gerais e políticas**

A administração dos riscos e a gestão dos instrumentos financeiros são realizadas por meio de políticas, definição de estratégias e implementação de sistemas de controle, definidos pelos comitês de gestão de risco das entidades do grupo, e aprovados pelo Conselho de Administração da Companhia. A aderência das posições de tesouraria em instrumentos financeiros, incluindo os derivativos, em relação a essas políticas é apresentada e avaliada trimestralmente pelo Comitê de Tesouraria da Companhia e posteriormente submetida à apreciação do Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças, do Comitê Executivo e, caso necessário, do Conselho de Administração.

A gestão de riscos das operações da Companhia é realizada pela Tesouraria Corporativa da Companhia, que tem também a função de aprovar todas as operações de aplicações e empréstimos realizadas. A gestão de risco das controladas Avon e Natura Cosméticos, é realizada pelas tesourarias locais, sob acompanhamento e aprovação pela Tesouraria Corporativa da Companhia.

6.2 Riscos associados aos desdobramentos do conflito entre Rússia e Ucrânia

A Companhia segue monitorando os desenvolvimentos do conflito entre Rússia e Ucrânia e para avaliar quaisquer possíveis impactos futuros que possam surgir como resultado dos eventos em andamento, incluindo a redução ao valor recuperável de ativos financeiros e não financeiros, a qual a Administração da Companhia avalia com base nas melhores informações disponíveis. Na data destas demonstrações financeiras, os efeitos oriundos do conflito sobre a posição patrimonial e financeira e o desempenho das operações não foram materiais.

Adicionalmente, como consequência dos desenvolvimentos do conflito no exercício findo em 31 de dezembro de 2024, ainda não houve impactos resultantes de eventuais quebras de *covenants* ou perdas relacionadas a desconhecimento e/ou modificação de instrumentos financeiros ou reclassificação de montantes de reserva de *hedge* de fluxo de caixa como resultado de perda de efetividade de derivativos reconhecidos por contabilidade de *hedge* ou pela perda de expectativa de que transações avaliadas como altamente prováveis de fato ocorram.

6.3 Fatores de risco financeiro

As atividades da Companhia a expõe aos riscos de mercado (incluindo risco de moeda e de taxa de juros), de crédito e de liquidez. O programa de gestão de risco global da Companhia concentra-se na imprevisibilidade dos mercados financeiros e busca minimizar potenciais efeitos adversos no desempenho financeiro, utilizando instrumentos financeiros derivativos para proteger certas exposições a risco. A Companhia não opera instrumentos financeiros derivativos com propósito de especulação.

6.3.1 Riscos de mercado

Os riscos de mercado refletem o risco de que o valor justo ou fluxos de caixa futuros de um instrumento financeiro flutue como resultado de mudanças em preços de mercado. O risco de mercado inclui risco cambial, risco de taxa de juros e outros riscos de preços. A Companhia está exposta a riscos de mercado decorrentes das atividades de seus negócios, que são principalmente compostas por possíveis flutuações nas taxas de câmbio e taxas de juros.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Outros riscos de preço incluem, entre outros, mudanças nos preços commodities e matérias primas. Aspectos climáticos, como por exemplo a disponibilidade de recursos naturais e matérias primas utilizadas nos produtos e/ou alterações significativas nos custos desses itens, podem expor a Companhia a riscos adicionais de mercado que afetariam as operações, bem como a mensuração e/ou recuperabilidade de determinados instrumentos financeiros. Em 31 de dezembro de 2024, a Administração avaliou estes riscos e concluiu não serem materiais.

6.3.1.1 Instrumentos financeiros derivativos utilizados no gerenciamento dos riscos de mercado

A Companhia classifica instrumentos financeiros derivativos entre derivativos financeiros e derivativos operacionais. Os derivativos financeiros incluem *swaps* ou *forwards* utilizados para proteger riscos cambiais ou de taxa de juros relacionados a empréstimos, financiamentos, títulos de dívida e empréstimos entre partes relacionadas. Os derivativos operacionais incluem contratos a termo utilizados para proteger o risco cambial das atividades operacionais da Companhia (como transações de importação e exportação).

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023, os contratos derivativos são mantidos diretamente com instituições financeiras e não por meio de bolsas de valores, não estando sujeitos a depósitos de margem para garantir essas operações:

Consolidado	Valor justo		Ganho (perda) de ajuste a valor justo	
Descrição	2024	2023	2024	2023
Contratos de <i>swap</i> :				
Ponta ativa:				
Posição IPCA (comprada)	817.529	876.664	(82.454)	19.457
Ponta passiva:				
Taxa CDI pós-fixada:				
Posição vendida no CDI	(822.395)	(824.344)	-	-
Contratos de "NDFs" - <i>Forward</i> :				
Posição Natura Cosméticos S.A.	(25.118)	(5.878)	(25.118)	(2.090)
Posição Natura Indústria.	11.539	(28.856)	11.539	(28.856)
Posição Natura Dist. MXN (Latam)	(1.131)	320	(1.131)	151
Posição Avon Industrial Ltda.	6.574	(3.702)	6.574	(3.702)
Posição ACL/API	3.209	(43.248)	(10.900)	(28.633)
Posição Natura &Co Luxembourg	251.534	(22.182)	8.478	180
Total de instrumentos financeiros derivativos, líquidos:	241.741	(51.226)	(93.012)	(43.493)

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Segue abaixo a movimentação do saldo de derivativos líquidos, para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

	Consolidado
Saldo em 31 de dezembro de 2022	(796.877)
Perdas decorrente dos contratos de operações com instrumentos derivativos <i>swap</i> e <i>forward</i> do exercício (não realizadas)	(1.791.905)
Pagamento de recursos por liquidação com instrumentos derivativos – atividade operacional	1.487.092
Pagamento de recursos por liquidação com instrumentos derivativos – atividade de financiamento	310.870
Ganhos em operação de <i>hedge</i> de fluxo de caixa (outros resultados abrangentes)	746.648
Outras movimentações	(7.054)
Saldo em 31 de dezembro de 2023	(51.226)
Ganhos decorrentes dos contratos de operações com derivativos <i>swap</i> e <i>forward</i> do exercício (não realizadas) - resultado financeiro	15.073
Pagamento de recursos por liquidação com derivativos – atividade operacional	64.432
Pagamento de recursos por liquidação com derivativos – atividade de financiamento	85.828
Ganhos em operações de <i>hedge</i> de fluxo de caixa (outros resultados abrangentes)	102.183
Operações de <i>hedge</i> liquidadas nos estoques	(25.194)
Outras movimentações	50.645
Saldo em 31 de dezembro de 2024	241.741

a) Risco cambial

A Companhia está exposta ao risco cambial resultante de instrumentos financeiros e operações em moedas diferentes das moedas funcionais da Companhia. Para reduzir essa exposição, foram implementadas políticas para proteger a Companhia contra o risco cambial, as quais estabelecem níveis de exposição relacionados a esses riscos. Conforme a política de *hedge* cambial, os derivativos adotados pela Companhia devem eliminar o risco de câmbio de instrumentos financeiros em moedas diferentes de suas moedas funcionais e limitar as perdas devido à variação nas taxas de câmbio nos fluxos de caixa futuros.

Os procedimentos de tesouraria definidos pelas políticas vigentes incluem uma projeção trimestral e avaliação da exposição consolidada da Companhia às taxas de câmbio, com base na qual as decisões da Administração são tomadas. A política de *hedge* cambial da Companhia considera os montantes de moeda estrangeira de ativos e passivos reconhecidos, bem como os fluxos de caixa futuros associados a transações previstas como altamente prováveis com prazo médio de até doze meses.

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2023, a Companhia transferiu sua dívida vinculada a metas de sustentabilidade ("Notas ESG", conforme descrito na nota explicativa nº 19) da subsidiária Natura Cosméticos S.A. para a subsidiária Natura &Co Luxembourg Holdings S.ã.r.l ("Natura &Co Luxembourg"), como parte do processo de rebalanceamento e reorganização do endividamento do Grupo iniciado quando da venda da antiga subsidiária Aesop.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

A referida dívida, denominada em dólares americanos, estava incluída em uma estrutura de contabilidade de *hedge* com o objetivo de proteger a variabilidade de pagamentos decorrentes de variações nas taxas de câmbio e de juros. Considerando a transferência realizada para a subsidiária Natura &Co Luxembourg, cuja moeda funcional é o dólar americano, o risco protegido não era mais elegível dentro da contabilidade de *hedge*, e, consequentemente, a Companhia procedeu com o desreconhecimento da estrutura. Como resultado da transferência, o montante de R\$4.958.286, anteriormente reconhecido no passivo da subsidiária Natura Cosméticos S.A., foi desreconhecido e reconhecido na subsidiária Natura &Co Luxembourg. As perdas reconhecidas no resultado abrangente de R\$700.810, antes dos efeitos tributários, foram reclassificadas para o resultado, como despesa financeira. Adicionalmente, a posição passiva do instrumento financeiro derivativo de R\$1.380.405 foi liquidada com as instituições financeiras correspondentes em setembro de 2023. Como resultado dos eventos acima dispostos, em 31 de dezembro de 2024, os derivativos contratados para tais fins referem-se à proteção sobre variação cambial de empréstimos e financiamentos intragrupo e de compras altamente prováveis de matéria prima utilizada no processo produtivo.

Análise de sensibilidade

Na análise de sensibilidade relacionada ao risco de exposição cambial, a Administração da Companhia entende que é importante considerar, além dos ativos e passivos com exposição à flutuação das taxas de câmbio registrados no balanço patrimonial, o valor justo dos instrumentos financeiros contratados pela Companhia para proteção de determinadas exposições em 31 de dezembro de 2024 e 2023, conforme demonstrado no quadro a seguir:

Contas a receber registradas no Brasil em moeda estrangeira
Contas a pagar registradas no Brasil em moeda estrangeira
Valor justo dos derivativos financeiros
Exposição ativa líquida

Consolidado	
2024	2023
624.625	328.346
(303.676)	(158.500)
18.114	(38.436)
339.063	131.410

a) Não considera os custos de transação.

Essa análise considera apenas ativos e passivos financeiros registrados no Brasil em moeda estrangeira, uma vez que a exposição à variação das taxas de câmbio em outros países não é relevante. A tabela a seguir mostra a projeção da perda incremental que teria sido reconhecida no resultado para o exercício subsequente, supondo estática a exposição cambial líquida atual e os seguintes cenários:

Paridade - R\$ x US\$	Consolidado			
	6,1923 Exposição Real	6,2841 Cenário Provável	4,7131 Cenário I Depreciação 25%	3,1421 Cenário II Depreciação 50%
Operação/Instrumento				
Ativos denominados em US\$				
Valor justo dos derivativos "financeiros"	18.114	18.383	13.787	9.191
Contas a receber registradas no Brasil em moeda estrangeira	624.625	633.890	475.417	316.945
Passivos denominados em US\$				
Contas a pagar registradas em moeda estrangeira	(303.676)	(308.180)	(231.135)	(154.090)
Impacto sobre o resultado e patrimônio líquido	339.063	5.029	(80.994)	(167.017)

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

O cenário provável considera as taxas futuras do dólar norte-americano para 90 dias, conforme cotações obtidas na B3 em 31 de dezembro de 2024 e alinhada aos primeiros vencimentos dos instrumentos financeiros com exposição ao câmbio, R\$ 4,8953/ US\$ 1,00. Os cenários I e II consideram uma alta/queda do dólar norte-americano de 25% (R\$3,6715 / US\$ 1,00) e de 50% (R\$ 2,4477/ US\$ 1,00), respectivamente

b) Risco de taxa de juros

O risco de taxa de juros decorre de aplicações financeiras e de empréstimos, financiamentos e debêntures de curto e longo prazo. Os instrumentos financeiros emitidos a taxas variáveis expõem a Companhia ao risco de fluxos de caixa associado à taxa de juros.

Os riscos de taxa de juros da Companhia decorrem de aplicações financeiras e empréstimos e financiamentos de curto e longo prazo emitidos a taxas pós-fixadas. A Administração da Companhia mantém, na sua maioria, os indexadores de suas exposições às taxas de juros de depósitos e empréstimos atreladas a taxas pós-fixadas. As aplicações financeiras são corrigidas pelo Certificado de depósito interbancário ("CDI") e os empréstimos e financiamentos são corrigidos pelo CDI, IPCA e taxas prefixadas, conforme contratos firmados com as instituições financeiras e por meio de negociações de valores mobiliários com investidores desse mercado.

Adicionalmente, a Companhia considerou potenciais aspectos relacionados a compromissos de sustentabilidade e mudanças climáticas como parte dos riscos aos quais está exposta em relação a taxa de juros sobre os instrumentos financeiros, exceto pelos riscos associados às Notas ESG e emissões de debêntures associadas a metas de sustentabilidade (discutidos abaixo como parte do risco de liquidez), não há exposição a riscos relevantes os quais devessem ser objeto de divulgação específica.

Análise de sensibilidade

Em 31 de dezembro de 2024 há contratos de empréstimos, financiamentos e debêntures, que possuem contratos de swap atrelados, trocando a indexação do passivo para a variação do CDI. Dessa forma, o risco da Companhia passa a ser a exposição à variação do CDI. A seguir está apresentada a exposição ao risco de juros das operações vinculadas à variação do CDI, incluindo as operações com derivativos (os empréstimos, financiamentos e debêntures no Brasil foram considerados integralmente, dado que 99,8% do montante está vinculado ao CDI):

	Controladora	Consolidado
Total dos empréstimos, financiamentos e debêntures- em moeda local (nota explicativa nº 20)	-	(2.389.399)
Operações em moeda estrangeira com instrumentos derivativos atrelados ao CDI ^(a)	-	(4.866)
Aplicações financeiras e títulos e valores mobiliários (notas explicativas nº 7 e 8)	43.740	2.185.961
Exposição líquida	43.740	(208.304)

(a) Refere-se à contratação de derivativos atrelados ao CDI para proteger os empréstimos, financiamentos e debêntures captados no Brasil.

A análise de sensibilidade considera a exposição dos empréstimos, financiamentos e debêntures, líquidos das aplicações financeiras e títulos e valores imobiliários indexadas ao CDI (notas explicativas nº 7 e 8).

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

As tabelas seguintes demonstram a projeção de perda incremental que teria sido reconhecida no resultado do exercício subsequente, supondo estática a exposição passiva líquida atual e os seguintes cenários:

	Descrição	Risco da Companhia	Cenário provável	Cenário II	Cenário III
Controladora	Ativo líquido	Alta da taxa	433	1.870	3.307
Consolidado	Passivo líquido	Alta da taxa	(3.310)	(14.293)	(25.276)

O cenário provável considera as taxas futuras de juros para 90 dias, conforme cotações obtidas na B3 nas datas previstas dos primeiros vencimentos dos instrumentos financeiros com exposição às taxas de juros, apurados em 31 de dezembro de 2024. Os cenários II e III consideram uma alta das taxas de juros em 25% (16,43% ao ano) e 50% (19,71% ao ano), respectivamente, sobre uma taxa de CDI de 13,14% ao ano.

6.3.1.2 Instrumentos derivativos designados para contabilização de proteção (hedge accounting)

a) Hedge de fluxo de caixa

A Companhia designou formalmente, para fins de contabilidade de *hedge*, certos instrumentos financeiros derivativos financeiros e operacionais acima descritos, em conformidade com a política de gestão de riscos da Companhia, para proteção de variações cambiais oriundas empréstimos e financiamentos intragrupo, bem como outras exposições em moedas estrangeiras decorrentes de itens reconhecidos no balanço e transações altamente prováveis. O tipo de relação de *hedge* aplicado a tais instrumentos é o hedge de fluxo de caixa, que é utilizado para compensar variações no valor contábil da dívida e nos fluxos de caixa operacionais projetados em moeda estrangeira (importação e exportação).

Existe uma relação econômica entre os itens protegidos por *hedge* e os instrumentos de *hedge*, pois os termos dos contratos correspondem a (i) os termos de transações antecipadas e altamente prováveis (por exemplo, o valor de referência e a data esperada de pagamento) no caso de instrumentos financeiros derivativos contratados para proteção de compras altamente prováveis; e (ii) termos associados a dívidas contratadas em moeda estrangeira que são protegidas por instrumentos financeiros derivativos que visam eliminar a variabilidade dos fluxos de caixa associados a essas moedas.

A Companhia estabeleceu uma proporção de proteção de 1:1 para as relações de *hedge*, uma vez que os riscos subjacentes dos contratos são idênticos aos componentes de risco protegidos. Para testar a efetividade do *hedge*, a Companhia utiliza o método de correspondência de termos críticos ou o método do derivativo hipotético e compara as alterações no valor justo dos instrumentos de *hedge* com as alterações no valor justo dos itens protegidos atribuíveis aos riscos protegidos.

As fontes de inefetividade, historicamente imateriais, podem advir de: (i) diferenças no cronograma de fluxos de caixa entre itens protegidos e instrumentos de *hedge*; (ii) índices diferentes (e, conseqüentemente, curvas diferentes) associados ao risco protegido de itens protegidos e instrumentos de *hedge*; (iii) risco de crédito da contraparte ter impacto diferente nos movimentos de valor justo de instrumentos de *hedge* e itens protegidos; e (iv) alterações no montante esperado de fluxos de caixa de itens protegidos e instrumentos de *hedge*.

Para o exercício findo em 31 de dezembro de 2024, a designação referiu-se principalmente aos instrumentos derivativos (contratos a termo) que têm como objetivo eliminar o risco cambial de empréstimos e financiamentos intragrupo e das atividades operacionais da Companhia, como transações altamente prováveis de importação e exportação.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Para o exercício findo em 31 de dezembro de 2023, a designação referiu-se principalmente aos instrumentos derivativos (contrato de *swap*) contratados em maio de 2021, que tinham como objetivo eliminar a variação nos pagamentos do principal e dos juros em dólares associados às Notas ESG, tornando os pagamentos fixos a CDI mais *spread*. Como mencionado anteriormente, devido à transferência dessa dívida para a Natura & Co Luxembourg, o risco protegido não era mais elegível dentro da estrutura de *hedge accounting*, e, conseqüentemente, a Companhia procedeu com o desreconhecimento da estrutura.

Em 31 de dezembro de 2024, a posição líquida de instrumentos derivativos designados como *hedge* de fluxo de caixa é composta exclusivamente por derivativos operacionais e está detalhada abaixo (demonstrações financeiras consolidadas):

			Outros resultados abrangentes	
Objeto de proteção	Moeda de referência (<i>Notional</i>)	Valor justo	Ganho (perda) acumulado do contrato	Ganho (perda) no período de 12 meses
Swap de moeda - US\$/R\$				
Natura Cosméticos	Moeda e taxa de juros	BRL (5.876)	738	2.828
Contratos Forward (Avon Industrial)	Moeda	BRL 6.574	6.574	10.276
Contratos Forward (Natura México)	Moeda	BRL -	-	(161)
Contratos Forward (Natura Indústria)	Moeda	BRL 44.895	44.895	66.392
Contratos Forward (ACL / API)	Moeda	BRL 4.904	2.532	(1.081)
Contratos Forward (Natura &Co Luxembourg)		-	-	(1.265)
Total		50.497	54.739	76.989

A movimentação das reservas de *hedge* registrada em outros resultados abrangentes está demonstrada a seguir:

	Consolidado
Saldo de <i>hedge</i> de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2022	(498.578)
Mudança no valor justo reconhecido em outros resultados abrangentes	746.648
Efeitos tributários sobre o valor justo do instrumento de <i>hedge</i>	(251.950)
Saldo de <i>hedge</i> de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2023	(3.880)
Mudança no valor justo reconhecido em outros resultados abrangentes	76.989
Efeitos tributários sobre o valor justo do instrumento de <i>hedge</i>	(23.944)
Saldo de <i>hedge</i> de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2024	49.165

b) Hedge de valor justo

Para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023, a designação (que incluiu apenas derivativos financeiros) referiu-se aos instrumentos derivativos (contrato de *swap*) contratados em outubro de 2022, que tem como objetivo eliminar a variação nas taxas de juros associadas à 2ª e 3ª séries das debêntures da 12ª emissão ("debêntures CRI") contratadas em IPCA para um fluxo em CDI mais *spread*, de acordo com a política de gestão de riscos do Grupo.

O tipo de relação de *hedge* aplicado a tais instrumentos é o *hedge* de valor justo, que é utilizado para compensar variações decorrentes de mudanças no valor justo do passivo atribuível ao risco específico.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Existe uma relação econômica entre os itens protegidos e os instrumentos de hedge, pois os termos dos contratos correspondem a termos associados à dívida contratada. A Companhia estabeleceu uma proporção de hedge de 1:1 para as relações de *hedge*, uma vez que os riscos subjacentes dos contratos são idênticos aos componentes de risco protegidos.

Para testar a efetividade do *hedge*, a Companhia utiliza o teste de sensibilidade medindo a variação por meio do método de *offset* em dólares. As fontes de ineficácia, historicamente imateriais, podem advir de: (i) reduções ou modificações do item protegido (o pagamento da dívida); (ii) mudanças no risco de crédito da Companhia ou da contraparte nos contratos; (iii) mudanças no spread sobre IPCA no *swap*.

Em 31 de dezembro de 2024, a posição líquida de instrumentos derivativos designados como hedge de valor justo é composta exclusivamente por derivativos financeiros e está detalhada abaixo:

	Objeto de Proteção	Moeda de referência (Notional)	Valor justo
Valor justo	Taxa de Juros	BRL	(4.866)
Total			(4.866)

6.3.2 Risco de crédito

O risco de crédito refere-se ao risco de uma contraparte não cumprir com suas obrigações contratuais, levando a Companhia a incorrer em perdas financeiras. As vendas da Companhia são efetuadas para muitos Consultores (as) Natura e Avon e esse risco é administrado por meio de um processo de concessão de crédito. O resultado dessa gestão está refletido na rubrica "provisão para perdas de crédito esperadas" em "contas a receber de clientes", conforme demonstrado na nota explicativa nº 9.

A Companhia está sujeita também a riscos de crédito relacionados aos instrumentos financeiros contratados na gestão de seus negócios, principalmente, representados por caixa e equivalentes de caixa, aplicações financeiras e instrumentos financeiros derivativos. A Companhia considera baixo o risco de crédito das operações que mantém em instituições financeiras com as quais opera, que são consideradas pela Administração como de primeira linha.

A política de aplicações financeiras estabelecida pela Administração da Companhia elege as instituições financeiras com as quais os contratos podem ser celebrados, além de definir limites quanto aos percentuais de alocação de recursos e valores absolutos a serem aplicados em cada uma delas.

6.3.3 Risco de liquidez

A gestão prudente do risco de liquidez implica manter caixa, títulos e valores mobiliários suficientes, disponibilidades de captação por meio de linhas de crédito compromissadas e capacidade de liquidar posições de mercado.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

A Administração monitora o nível de liquidez da Companhia considerando o fluxo de caixa esperado em contrapartida às linhas de crédito não utilizadas, conforme demonstrado no quadro abaixo:

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	2023
Total de ativos circulantes	389.920	1.802.267	15.139.547	15.987.222
Total de passivos circulantes	(391.715)	(794.348)	(9.607.489)	(10.413.499)
Total de capital circulante líquido	(1.795)	1.007.919	5.532.058	5.573.723

Em 31 de dezembro de 2024, o valor contábil dos passivos financeiros, mensurados pelo método do custo amortizado, considerando os pagamentos de juros a uma taxa pós-fixada e o valor dos títulos de dívida refletindo taxas de juros de mercado a termo, podem ser alterados na medida em que as taxas de juros pós-fixadas mudem. Seus correspondentes vencimentos, considerando que a Companhia está em conformidade com as cláusulas restritivas de contratos ("covenants"), estão demonstrados a seguir:

Controladora	Menos de um ano	Um a cinco anos	Total de fluxo de caixa contratual esperado	Juros a incorrer	Valor contábil
Passivo de arrendamento	262	129	391	(27)	364
Fornecedores e operações de "risco sacado" e fornecedores - partes relacionadas"	272.096	-	272.096	-	272.096
Dividendos a pagar	1.414	-	1.414	-	1.414

Consolidado	Menos de um ano	Um a cinco anos	Mais de cinco anos	Total de fluxo de caixa contratual esperado	Juros a incorrer	Valor contábil
Empréstimos, financiamentos e debêntures	229.906	3.734.957	4.883.848	8.848.711	(2.006.026)	6.842.685
Obrigações com cotistas sêniores – Natura Pay FIDC	-	-	353.489	353.489	-	353.489
Derivativos	195.465	(27.967)	74.243	241.741	-	241.741
Passivo de arrendamento	353.763	714.488	149.062	1.217.313	(240.481)	976.832
Fornecedores e operações de "risco sacado"	6.341.783	-	-	6.341.783	-	6.341.783
Dividendos a pagar	1.414	-	-	1.414	-	1.414

As captações realizadas no exercício findo em 31 de dezembro de 2024 estão divulgadas na nota explicativa nº 20. Além disso, conforme divulgado na nota explicativa nº 21, a Companhia firmou um acordo de financiamento de fornecedores com uma instituição financeira para facilitar os procedimentos administrativos, permitindo que os fornecedores antecipem recebíveis relacionados às compras rotineiras da Companhia. Tal acordo não altera os valores, a natureza e o prazo da obrigação. Em 31 de dezembro de 2024, não há indicadores ou evidências de que os fornecedores de financiamento que fazem parte do acordo não estejam em boa condição financeira, e a Companhia não possui concentração significativa de risco de liquidez com esses fornecedores de financiamento.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Assuntos relacionados a fatores climáticos e demais compromissos de sustentabilidade assumidos podem expor a Companhia a eventuais riscos relacionados aos seus instrumentos financeiros, principalmente no que diz respeito à potencial variabilidade de fluxos de caixa requeridos para liquidar obrigações junto a terceiros sobre financiamentos os quais envolvam tais compromissos. Atualmente a Companhia possui dívidas que foram obtidas considerando-se metas de sustentabilidade, cujo descumprimento pode afetar o custo da dívida e os fluxos de caixa futuros.

Em 4 de maio de 2021, a controlada Natura Cosméticos concluiu a oferta das notas vinculadas a metas de sustentabilidade, sujeito a juros anuais de 4,125% e com vencimento em 3 de maio de 2028 (as "Notas ESG") sujeito a risco cambial, no valor principal total de US\$ 1.000.000 mil, sendo estas garantidas pela Companhia.

As metas, a serem atendidas até 2026, incluem a redução nas emissões de gases de efeito-estufa em 13% e ao uso de plástico reciclado nas embalagens de pelo menos 25%. Eventual não atendimento das metas de sustentabilidade dispostas acima e/ou ausência de apresentação de relatório emitido por verificador externo atestando o cumprimento destas metas em até 30 dias antes de 3 de novembro de 2027 (em relação ao ano a ser encerrado em 31 de dezembro de 2026) podem afetar a liquidez da Companhia, uma vez que acarretaria o aumento de 65 pontos base na taxa de juros por ano. Na data de elaboração destas demonstrações financeiras a Companhia não possui indicativos de que tais metas não serão cumpridas quando do momento da efetiva medição.

Em 05 de julho de 2024, a controlada Natura Cosméticos concluiu a 13ª emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, em série única, no montante de R\$1.326.000, com vencimento em julho de 2029, sujeito a juros remuneratórios correspondentes a 100% do CDI acrescidos aos juros anuais de 1,20%. As debêntures possuem metas de sustentabilidade, com foco no desenvolvimento de bioingredientes da sociobiodiversidade amazônica, e está ligada ao cumprimento das demais metas da Visão 2030, também conhecida como "Compromisso com a Vida".

As metas, a serem atendidas até 2029, incluem o atingimento de 47 e 49 novos bioingredientes nas primeiras e segundas datas de observação, em 31 de dezembro de 2026 e 2027, respectivamente, ou em eventual data de resgate antecipado e/ou amortização extraordinária.

6.4 Gestão de capital

Os objetivos da Companhia ao administrar seu capital são os de salvaguardar a capacidade de continuidade da Companhia para oferecer retorno aos acionistas e benefícios a outras partes interessadas, além de manter uma estrutura de capital ideal para reduzir esse custo.

A Companhia monitora o capital com base nos índices de alavancagem financeira. Esse índice corresponde à dívida líquida dividida pelo EBITDA (lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização - LAJIDA). A dívida líquida, por sua vez, corresponde ao total de empréstimos e financiamentos (incluindo empréstimos e financiamentos de curto e longo prazo, conforme demonstrado no balanço patrimonial consolidado) subtraído do montante de caixa e equivalentes de caixa e títulos e valores mobiliários (exceto recursos do "Crer Para Ver" e do fundo de investimento Dynamo Beauty Ventures Ltd ("DBV")).

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

6.5 Mensuração do valor justo

Os instrumentos financeiros que são mensurados ao valor justo nas datas dos balanços conforme determinado pelo CPC 46 – Mensuração do valor justo (IFRS 13) seguem a seguinte hierarquia:

- Nível 1: Avaliação com base em preços cotados (não ajustados) em mercados ativos para ativos e passivos idênticos nas datas dos balanços. Um mercado é visto como ativo se os preços cotados estiverem pronta e regularmente disponíveis a partir de uma Bolsa de Mercadorias e Valores, um corretor, grupo de indústrias, serviço de precificação ou agência reguladora e aqueles preços representam transações de mercado reais, as quais ocorrem regularmente em bases puramente comerciais;
- Nível 2: Utilizado para instrumentos financeiros que não são negociados em mercados ativos (por exemplo, derivativos de balcão), cuja avaliação é baseada em técnicas que, além dos preços cotados incluídos no Nível 1, utilizam outras informações adotadas pelo mercado para o ativo ou passivo direta (ou seja, como preços) ou indiretamente (ou seja, derivados dos preços); e
- Nível 3: Técnicas de avaliação para as quais o nível de entrada mais baixo que é significativo para a mensuração do valor justo não é observável.

Abaixo, apresentamos os valores contábeis e justos dos instrumentos financeiros da Companhia em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

Controladora				Valor contábil		Valor justo	
	Nota	Classificação por categoria	Hierarquia de valor justo	2024	2023	2024	2023
Ativos financeiros							
Caixa e equivalente de caixa	7						
Caixa e bancos		Custo amortizado	Nível 2	7.601	1.079	7.601	1.079
Títulos e valores mobiliários	8						
Fundos de investimento exclusivo		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	43.740	1.579.899	43.740	1.579.899
Despesas antecipadas com seguros	15	Custo amortizado	Nível 2	12.802	14.013	12.802	14.013
Contas receber de clientes - partes relacionadas	33.1	Custo amortizado	Nível 2	274.417	153.377	274.417	153.377
Depósitos judiciais	13	Custo amortizado	Nível 2	3	-	3	-
Passivos financeiros							
Passivo de arrendamento	19	Custo amortizado	Nível 2	(364)	(824)	(364)	(824)
Fornecedores e operações de "risco sacado" e fornecedores	21 e						
- partes relacionadas	33.1	Custo amortizado	Nível 2	(272.096)	(364.149)	(272.096)	(364.149)
Seguros a pagar		Custo amortizado	Nível 2	(18.206)	(19.719)	(18.206)	(19.719)
Dividendos a pagar	25	Custo amortizado	Nível 2	(1.414)	(294.231)	(1.414)	(294.231)

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024
(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Consolidado	Nota	Classificação por categoria	Hierarquia de valor justo	Valor contábil		Valor justo	
				2024	2023	2024	2023
Ativos financeiros							
Caixa e equivalente de caixa	7						
Caixa e bancos		Custo amortizado	Nível 2	1.876.354	2.113.566	1.876.354	2.113.566
Certificados de depósitos bancários		Custo amortizado	Nível 2	74.661	203.561	74.661	203.561
Operações compromissadas		Custo amortizado	Nível 2	690.668	1.433.817	690.668	1.433.817
				2.641.683	3.750.944	2.641.683	3.750.944
Títulos e valores mobiliários	8						
Títulos públicos		Valor justo por meio do resultado	Nível 1	419.267	1.272.445	419.267	1.272.445
Caixa restrito		Custo amortizado	Nível 2	3.050	30.240	3.050	30.240
Letra financeira		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	296.994	392.253	296.994	392.253
Fundo de investimento mútuo		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	579.022	2.329.118	579.022	2.329.118
Fundo DBV		Valor justo por meio do resultado	Nível 3	28.692	36.698	28.692	36.698
Fundos de Investimentos em moeda estrangeira		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	518.109	-	518.109	-
				1.845.134	4.060.754	1.845.134	4.060.754
Contas a receber de clientes	9 e 33.1	Custo amortizado	Nível 2	5.280.765	3.524.395	5.280.765	3.524.395
Despesas antecipadas com seguros		Custo amortizado	Nível 2	74.239	110.355	74.239	110.355
Depósitos judiciais	13	Custo amortizado	Nível 2	475.746	408.030	475.746	408.030
Recebíveis de subarrendamento	15	Custo amortizado	Nível 2	-	180.440	-	180.440
Recebíveis de prestadores de serviços	15	Custo amortizado	Nível 1	42.935	109.639	42.935	109.639
Recebíveis da venda de subsidiárias – The Body Shop							
Contraprestação fixa		Custo amortizado	Nível 2	427.753	343.068	427.753	343.068
Contraprestação contingente		Valor justo por meio do resultado	Nível 3	-	486.429	-	486.429
				6.301.438	5.162.356	6.301.438	5.162.356
Instrumentos financeiros derivativos (instrumento de hedge)		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	45.631	23.293	45.631	23.293
Instrumentos financeiros derivativos		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	343.590	255.157	343.590	255.157
				389.221	278.450	389.221	278.450
Passivos financeiros							
Empréstimos, financiamentos e debêntures	20						
Empréstimos em moeda local		Custo amortizado	Nível 2	(6.025.001)	(5.234.844)	(6.025.001)	(5.234.844)
Empréstimos CRI		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	(817.684)	(876.858)	(817.684)	(876.858)
Obrigações com cotistas sêniores – Natura Pay FIDC		Custo amortizado	Nível 2	(353.489)	-	(353.489)	-
Instrumentos derivativos financeiros e operacionais		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	(147.480)	(329.676)	(147.480)	(329.676)
Passivos de arrendamento	19	Custo amortizado	Nível 2	(976.832)	(1.150.440)	(976.832)	(1.150.440)
Fornecedores e operações de "risco sacado"	21 e 33.1	Custo amortizado	Nível 2	(6.341.783)	(5.302.478)	(6.341.783)	(5.302.478)
Seguros a pagar	24	Custo amortizado	Nível 2	-	(1.239)	-	(1.239)
Dividendos a pagar	25	Custo amortizado	Nível 2	(1.414)	(294.231)	(1.414)	(294.231)

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Na mensuração, o valor contábil representa uma aproximação razoável do valor justo, como descrito abaixo:

- (i) os saldos de caixa e equivalentes de caixa, contas a receber de clientes, contas a pagar a fornecedores (incluindo os acordos de financiamentos de fornecedores) e demais passivos circulantes são equivalentes a seus valores contábeis, principalmente devido aos vencimentos de curto prazo desses instrumentos;
- (ii) os saldos de aplicações financeiras (a), mensuradas ao custo amortizado aproximam-se dos seus valores justos em virtude de as operações serem efetuadas a juros pós-fixados e (b) mensuradas a valor justo em contrapartida ao resultado consideram as taxas pactuadas entre as partes na contratação dos investimentos, incluindo informações de mercado que possibilitem tal cálculo;
- (iii) exceto pela emissão de certificados de recebíveis imobiliários em 2023, os valores contábeis de empréstimos, financiamentos e debêntures são mensurados por seu custo amortizado e divulgados a valor justo, o qual não difere de forma material dos valores contábeis na medida em que os juros pactuados são consistentes com taxas correntes de mercado; e
- (iv) o valor justo dos derivativos de câmbio (*swap* e *forward*) é determinado com base nas taxas de câmbio futuras nas datas dos balanços, com o valor resultante descontado ao valor presente.

Exceto pelas obrigações relacionadas aos planos de pagamentos baseados em ações, anteriormente lastreados em ADRs e convertidos em *Phantom Shares* B3 com a liquidação em caixa (vide nota explicativa nº29.1), e pelos recebíveis relacionados à perda de controle da antiga subsidiária API, reconhecidos no terceiro trimestre de 2024 e liquidados em 4 de dezembro de 2024, após a aprovação judicial do processo de *Chapter 11* e a venda dos ativos operacionais da Avon fora dos Estados Unidos para a Companhia, mediante oferta de crédito no valor dos recebíveis pré-existentes registrados (US\$ 125 milhões) (vide nota explicativa nº 1.1), não houve transferência entre os níveis de mensuração na hierarquia do valor justo nos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2024 e 2023 para esses ativos e passivos.

Adicionalmente não houve nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023 efeitos materiais no valor justo de ativos e passivos financeiros como consequência de aumento na volatilidade de preços em mercados afetados pelo conflito entre Rússia e Ucrânia, risco de contraparte em ativos financeiros ou inatividade de mercados considerados na avaliação.

a) Fundo Dynamo Beauty Ventures Ltda.

O valor justo do investimento no Fundo Dynamo Beauty, classificado no nível 3 da hierarquia do valor justo, é calculado com base nas informações sobre o valor líquido do investimento no Fundo (NAV) calculado pelo gestor do Fundo com base em premissas de avaliação consistentes com as práticas contábeis adotadas no Brasil e as IFRS, ajustado para refletir as premissas de valor justo aplicáveis à natureza do investimento da Companhia. A avaliação da Companhia leva em consideração inputs não observáveis no modelo, de forma a refletir as restrições contratuais sobre este investimento para resgate antecipado e negociação do título no mercado. Os inputs significativos não observáveis utilizados nas mensurações do valor justo refletem um desconto por falta de liquidez do título, os quais representam os valores que a Companhia determinou que os agentes de mercado levariam em consideração para estes descontos ao definir o preço do investimento. Aumento (redução) em 1% no desconto aplicado (16,3%) resultaria em aumento no valor justo do investimento de R\$242 (R\$394 em 2023).

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

b) Recebíveis associados à alienação da antiga subsidiária The Body Shop

Como parte do contrato de venda com o adquirente da antiga subsidiária The Body Shop (conforme divulgado na nota explicativa nº 36), foi acordado uma contraprestação contingente, estipulando pagamentos adicionais em dinheiro para a Companhia de até £30.000 mil em 2025 e £60.000 mil em 2026, caso determinadas medidas de desempenho sejam atingidas pela operação da The Body Shop nos anos fiscais de 2024 e 2025.

Durante o ano de 2024, com o pedido de recuperação judicial no Reino Unido da antiga controlada The Body Shop (abrangendo no pedido as operações naquele país), e a nomeação de um administrador judicial, a administração da Companhia avaliou que tal evento não afetaria as demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2023.

No entanto, em abril de 2024, quando as propostas do administrador judicial foram protocoladas, foram disponibilizadas informações adicionais que afetaram prospectivamente a avaliação do valor justo do recebível.

Com base nesses fatos e circunstâncias, a Administração da Companhia avaliou que as informações que suportaram a mensuração do valor justo desses recebíveis em 31 de dezembro de 2023 poderiam não mais ser consideradas confiáveis para fins de determinação do valor justo atual do recebível, gerando então um ajuste no valor justo do recebível no primeiro trimestre de 2024, com o respectivo impacto afetando a demonstração do resultado, na linha de operações descontinuadas no valor de aproximadamente R\$ 330.000 (líquido de imposto de renda), sem qualquer impacto retroativo às demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2023.

Em 31 de dezembro de 2023, os indicadores-chave de desempenho da The Body Shop indicavam que era provável que a meta seria alcançada e, portanto, o valor justo da consideração contingente reflete nesta data o alcance dos resultados previstos. O valor justo é determinado usando o método de fluxo de caixa descontado. As principais premissas não observáveis significativas usadas na mensuração do valor justo incluem o EBITDA ajustado pela probabilidade da The Body Shop e a taxa de desconto. Aumento (redução) de 1% na taxa de desconto aplicada (4.5%) resultaria em um aumento (redução) no valor justo do crédito a receber de R\$13.456. Aumento (redução) de 25% no EBITDA ajustado pela probabilidade não resultaria em alterações no valor justo do crédito a receber.

c) Recebíveis associados às antigas coligadas Avon Products Inc ("API") e Avon Cosmetics Limited ("ACL") (Controladora)

Conforme divulgado na nota explicativa nº 4.10, a Controladora possui recebíveis junto à controlada ACL associados, principalmente, a financiamentos intragrupo providos em 2024 e em períodos anteriores nos valores originais de R\$235.878. Considerando a deterioração do risco de crédito da controlada ACL, a Controladora avaliou que o risco de crédito aumentou de maneira significativa, e estimou os fluxos de caixa previsíveis para sua recuperabilidade levando em consideração todos os termos contratuais do instrumento financeiro, o que inclui fluxos de caixa associados a garantia detida ou outras melhorias de crédito que forem parte integrante dos termos contratuais.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

As garantias consistem substancialmente de direitos sobre a propriedade intelectual da marca Avon e ações da Companhia, as quais são avaliadas a partir da perspectiva de geração de receita das operações dentro da metodologia "*relief from royalty*", imputando um percentual a título de *royalty* sobre tais receitas de forma a remunerar a detentora da marca pela cessão desta. Além do próprio *royalty* (que é obtido a partir de estudos de mercado suportados por avaliadores externos), os inputs não observáveis envolvidos incluem as projeções de receitas e fluxos de caixa aprovados pelos níveis de governança apropriados da Controlada e utilizados na condução dos negócios e a taxa de desconto, que reflete os riscos de mercado aplicáveis.

Como resultado dessa avaliação de valor justo das garantias associadas aos recebíveis com a ACL, a Controlada reconheceu o montante de R\$ 108.886 a título de ajuste ao valor recuperável dos recebíveis, impactando a demonstração do resultado na linha de outras despesas operacionais, liquidas (vide nota explicativa nº 31), permanecendo com o valor de recebíveis líquidos de R\$ 126.992.

7. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	2023
Caixa e bancos	7.601	1.079	1.876.354	2.113.566
Certificado de depósitos bancários	-	-	74.661	203.561
Operações compromissadas ^(a)	-	-	690.668	1.433.817
	7.601	1.079	2.641.683	3.750.944

- a) As operações compromissadas são títulos emitidos pelos bancos com o compromisso de recompra dos títulos por parte dos próprios bancos emissores, e de revenda pelo cliente, com taxas definidas, prazos pré-determinados, lastreados por títulos privados ou públicos dependendo das disponibilidades dos bancos e são registradas na Central de Custódia e Liquidação Financeira de Títulos ("CETIP"), sendo essas aplicações de alta liquidez com prazo para resgate de até 90 dias. Em 31 de dezembro de 2024, as operações compromissadas são remuneradas por uma taxa média de 100,0% do CDI (100,0% do CDI em 31 de dezembro de 2023).

8. TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	2023
Fundo de investimento exclusivo ^(a)	43.740	1.579.899	-	-
Fundos de investimento mútuo ^(b)	-	-	579.022	2.329.118
Letras financeiras ^(c)	-	-	296.993	392.253
Títulos públicos (LFT) ^(d)	-	-	419.267	1.272.445
Fundos Dynamo, Amazônia Viva e Natura Ventures	-	-	28.692	36.698
Fundo de investimentos em moeda estrangeira ^(e)	-	-	518.111	-
Caixa restrito	-	-	3.050	30.240
	43.740	1.579.899	1.845.134	4.060.754
Circulante	43.740	1.579.899	1.816.443	4.024.056
Não circulante	-	-	28.692	36.698

NATURA & CO HOLDING S.A.

**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

- a) A Companhia concentra parte de suas aplicações em fundo de investimento exclusivo, o qual possui participação em cotas do Fundo de Investimento Essencial.

Os valores das cotas detidas pela Companhia são apresentados na rubrica "Fundo de Investimento Exclusivo" na controladora.

As demonstrações financeiras do Fundo de Investimento Exclusivo, no qual o grupo possui participação exclusiva (100% das cotas), foram consolidadas, exceto cota do Instituto Natura, sendo que os valores de sua carteira foram segregados por tipo de aplicação e classificados como equivalente de caixa e títulos e valores mobiliários, tomando-se como base as práticas contábeis adotadas pela Companhia. Para fins de apresentação consolidada, o saldo dos fundos de investimento exclusivos, bem como, as posições das demais controladas são apresentadas conforme o componente financeiro.

O saldo em 31 de dezembro de 2024, a linha Crer Para Ver representava R\$81.485 (R\$94.322 em 31 de dezembro de 2023) no Fundo de Investimento Exclusivo.

- b) Fundos de investimento mútuo referem-se as aplicações financeiras de algumas controladas da Companhia, os quais estão concentrados nas entidades da Companhia na Argentina, Chile, Colômbia e México.
- c) Em 31 de dezembro de 2024, as aplicações financeiras em Letras Financeiras são remuneradas por uma taxa média de 104,10% do CDI (108,15% em 31 de dezembro de 2023).
- d) Em 31 de dezembro de 2024, as aplicações financeiras em Títulos Públicos (LFT) são remuneradas por uma taxa média de 91,20% do CDI (100,75% do CDI em 31 de dezembro de 2023).
- e) Representado substancialmente por fundos de investimentos e operações compromissadas lastreadas em títulos públicos americanos e investimentos de renda fixa em mercados emergentes.

A composição dos títulos que compõem a carteira do Fundo de Investimento Essencial, o qual a Companhia detém 100% de participação, em 31 de dezembro de 2024 e 2023, é como segue:

	Consolidado	
	2024	2023
Certificado de Depósitos Bancários	24.767	644
Operações compromissadas (caixa e equivalentes de caixa)	347.710	1.433.487
Letras financeiras	296.993	392.253
Títulos públicos (LFT)	169.036	1.272.445
	838.506	3.098.829

Esses valores são consolidados com os demais investimentos de mesma natureza da Companhia no consolidado.

9. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES

	Consolidado	
	2024	2023
Contas a receber de clientes	5.749.687	3.893.880
(-) Perdas de crédito esperadas	(468.922)	(369.485)
	5.280.765	3.524.395

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

A exposição máxima ao risco de crédito na data das demonstrações financeiras é o valor contábil de cada faixa de idade de vencimento líquida da provisão para perdas de crédito esperadas. A seguir estão demonstrados os saldos de contas a receber de clientes por exposição de risco de perdas de crédito esperadas em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

	Consolidado			
	2024		2023	
	Contas a receber de clientes	Perdas de crédito esperadas	Contas a receber de clientes	Perdas de crédito esperadas
A vencer	4.802.623	(131.071)	3.150.046	(111.784)
Vencidos:				
Até 30 dias	463.718	(53.836)	348.851	(48.397)
De 31 a 60 dias	122.955	(51.129)	89.271	(32.502)
De 61 a 90 dias	96.115	(58.803)	66.496	(31.128)
De 91 a 180 dias	235.992	(146.459)	239.194	(145.656)
Acima de 180 dias	28.284	(27.624)	22	(18)
	5.749.687	(468.922)	3.893.880	(369.485)

A movimentação das perdas de crédito esperadas para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023 está assim representada:

	Consolidado
Saldo em 31 de dezembro de 2022	(431.151)
Baixa por alienação de controladas	7.107
Adições, líquidas de reversões	(605.874)
Baixas ^(a)	634.657
Ajustes de conversão	25.776
Saldo em 31 de dezembro de 2023	(369.485)
Adições, líquidas de reversões	(480.182)
Baixas ^(a)	407.411
Ajustes de conversão	(30.475)
Aquisição de controladas (ACL)	(77.154)
Perda de controle da antiga controlada Avon Internacional	80.963
Saldo final em 31 de dezembro de 2024	(468.922)

a) Refere-se a títulos vencidos há mais de 180 dias que são baixados quando a Companhia não tem expectativa de recuperação do contas a receber de clientes e vendas da carteira de clientes.

10. ESTOQUES

	Consolidado	
	2024	2023
Produtos acabados	2.768.584	2.390.999
Matérias-primas e materiais de embalagem	860.033	882.514
Materiais auxiliares	189.922	224.370
Produtos em elaboração	50.475	41.604
(-) Perdas na realização dos estoques	(490.862)	(452.092)
	3.378.152	3.087.395

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

A movimentação das perdas estimadas na realização dos estoques para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023 está assim representada:

	Consolidado
Saldo em 31 de dezembro de 2022	(491.959)
Baixa por alienação de controladas	63.971
Adições, líquida de reversões ^(a)	(422.498)
Baixas ^(b)	352.519
Ajustes de conversão	45.875
Saldo em 31 de dezembro de 2023	(452.092)
Adições, líquidas de reversões ^(a)	(303.768)
Baixas ^(b)	214.998
Ajustes de conversão	(15.145)
Aquisição de controladas (ACL)	(110.618)
Perda de controle da antiga controlada Avon Internacional	175.763
Saldo em 31 de dezembro de 2024	(490.862)

- a) Refere-se à constituição de perdas por descontinuação, vencimento e qualidade, para fazer face às perdas na realização dos estoques, conforme política da Companhia.
- b) Consistem em baixas dos produtos para os quais já havia perdas registradas, onde a Companhia não possui expectativa de vendas e/ou realização.

11. IMPOSTOS A RECUPERAR

	Consolidado	
	2024	2023
ICMS sobre aquisição de insumos ^(a)	314.586	561.224
Tributos sobre aquisição de insumos no exterior	342.333	214.699
ICMS sobre aquisição de ativo imobilizado	20.382	15.912
PIS/COFINS sobre aquisição insumos ^(b)	549.024	620.631
Imposto sobre Produtos Industrializados – IPI ^(c)	74.421	127.127
Outros	76.487	181.344
	1.377.233	1.720.937
Circulante	660.629	608.530
Não circulante	716.604	1.112.407

- a) Os créditos tributários referentes ao imposto sobre a circulação de mercadorias, transportes interestaduais e intermunicipais e serviços de comunicação (ICMS) foram gerados principalmente pelas compras, cuja alíquota do imposto é superior à média das vendas. A Companhia tem expectativa de realização desses créditos no curso normal das operações por meio de compensação com operações de venda no mercado interno.
- b) Os créditos fiscais acumulados de PIS e COFINS decorrem, basicamente, de créditos sobre compras de matérias-primas utilizadas na produção e de aquisição de ativo imobilizado e bem como créditos oriundos da exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS/COFINS. A realização desses créditos normalmente ocorre por meio de compensação com operações de venda no mercado interno.
- c) Saldo será utilizado para compensação de IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) a pagar em operações futuras da Companhia.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

12. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

12.1 Diferidos

Os valores de Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL diferidos são provenientes de diferenças temporárias na Companhia. Para determinadas controladas e na Companhia foram também reconhecidos saldos de impostos diferidos sobre prejuízos fiscais. A Administração da Companhia avalia a possibilidade de compensação de imposto de renda diferido ativo e imposto de renda passivo de acordo com cada jurisdição. As informações sobre posições tributárias incertas estão divulgadas na nota explicativa nº 22.

Os valores são demonstrados a seguir:

i) Composição do imposto de renda e da contribuição social diferidos

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	2023
Prejuízos fiscais e base negativa de CSLL	-	-	1.308.252	1.778.203
Provisão para perdas de crédito esperadas com clientes	-	-	309.006	141.595
Provisão para perdas nos estoques	-	-	158.452	141.650
Amortização e depreciação - diferenças de vida útil	-	-	33.904	31.991
Passivo de arrendamento	286	144	235.758	262.175
Provisão para despesas diversas ^(b)	47.107	5.705	428.447	358.108
Benefícios a empregados	10.895	32.223	344.981	340.807
Efeito sobre as mudanças no valor justo dos instrumentos derivativos, incluindo as operações de <i>hedge accounting</i>	-	-	10.195	9.811
Compensação de crédito fiscal estrangeiro ^(a)	-	10.003	61.060	10.003
Outras diferenças temporárias	-	-	168.862	145.151
Total imposto de renda e contribuição social diferidos ativos	58.288	48.075	3.058.917	3.219.494
Efeito sobre as mudanças no valor justo dos instrumentos derivativos, incluindo as operações de <i>hedge accounting</i> ^(c)	-	-	(3.812)	(16.500)
Amortização e depreciação - diferenças de vida útil	-	-	(280.019)	(213.266)
Benefícios a empregados	-	-	(193.587)	(145.149)
Direito de uso	(271)	(127)	(261.027)	(195.814)
Contraprestação contingente (earn-out)	-	-	-	(157.966)
Valor justo dos ativos líquidos identificáveis em combinação de negócios ^(d)	-	-	(1.359.022)	(281.436)
Outras diferenças temporárias	-	-	(412.492)	(336.758)
Total imposto de renda e contribuição social diferidos passivos	(271)	(127)	(2.509.959)	(1.346.889)
Imposto de renda e contribuição social diferidos, líquido	58.017	47.948	548.958	1.872.605
Imposto de renda e contribuição social diferidos, líquido – ativo ^(d)	58.017	47.948	1.905.164	2.200.695
Imposto de renda e contribuição social diferidos, líquido – passivo ^(d)	-	-	(1.356.206)	(328.090)

- a) Refere-se principalmente a créditos tributários estrangeiros compensados no Brasil.
- b) Inclui (i) despesas pelo regime de competência, refletindo as despesas dedutíveis incorridas no exercício e (ii) receitas diferidas.
- c) O saldo inclui imposto de renda diferido passivo sobre o valor justo dos ativos líquidos identificáveis na aquisição das controladas Avon em 2020 e 2024.
- d) Saldo apresentado no balanço patrimonial incluindo os efeitos da compensação jurisdicional dos impostos diferidos ativos e passivos de mesma natureza, originários do mesmo contribuinte e autoridade tributária.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

A descrição resumida das políticas contábeis de imposto de renda empregadas pela Companhia relacionadas à tributação diferida está apresentada na nota explicativa nº 3. A administração avalia continuamente todas as fontes de receita para permitir que o ativo fiscal diferido não reconhecido seja reconhecido quando for provável que existam fontes de receita suficientes para permitir o seu reconhecimento. Geralmente, o reconhecimento ocorrerá quando houver um histórico de lucros que possa ser sustentado e invocado no futuro e/ou quando fatos/circunstâncias mudarem indicando que um histórico de perdas foi superado devido à eliminação de fatores geradores de prejuízo, mudanças em operações e outros fatores. Da mesma forma, a administração avalia quando o desreconhecimento é apropriado quando as fontes de receita não são suficientes para suportar o reconhecimento contínuo de ativos fiscais diferidos.

Em 31 de dezembro de 2024, existem impostos diferidos ativos reconhecidos nos períodos corrente e anteriores para prejuízos fiscais e/ou outros impostos diferidos ativos decorrentes de operações da controlada indireta Avon Cosmetics Manufacturing S. De R.L De C.V ("Avon México" que atualmente é deficitária, totalizando R\$412.000 (R\$376.000 em 31 de dezembro de 2023). Com relação à controlada indireta Avon México, a Administração da Companhia avaliou a recuperabilidade desses ativos fiscais diferidos de todas as informações disponíveis, incluindo lucros tributáveis futuros projetados, bem como o monitoramento das iniciativas (que também envolvem a reestruturação das operações na América Latina) que foram aprovadas nos mais altos níveis de governança, e concluiu que a realização dos ativos é provável. As projeções também são consistentes com aquelas preparadas e utilizadas internamente para fins de planejamento dos negócios e testes de redução ao valor recuperável. Com base nessas projeções e nos fatos e circunstâncias subjacentes, foi determinado que haveria lucro tributável suficiente para realizar o benefício dos ativos fiscais diferidos reconhecidos.

A movimentação do imposto de renda e da contribuição social diferidos ativo e passivo para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023 está assim representada:

	Controladora	Consolidado	
	Ativo	Ativo	Passivo
Saldo em 31 de dezembro de 2022	150.167	3.519.515	(934.414)
Efeito no resultado	(79.856)	(894.732)	(167.668)
Transferência entre imposto de renda e contribuição social diferido passivo e ativo	-	(18.502)	18.502
Reclassificação de contingência para diferido passivo	-	-	(46.760)
Constituição de créditos de tributação em base universais	-	20.213	-
Baixa operação descontinuada	-	(374.090)	788.977
Reserva de outorga de opções e ações restritas	(22.363)	(31.772)	2.486
Efeito outros resultados abrangentes	-	8.195	-
Variação cambial em outros resultados abrangentes	-	(28.132)	10.787
Saldo em 31 de dezembro de 2023	47.948	2.200.695	(328.090)
Efeito no resultado	(67.750)	(726.050)	68.503
Transferência entre imposto de renda e contribuição social diferido passivo e ativo	-	19.664	(19.664)
Reclassificação de contingência para diferido ativo	-	16.869	-
Constituição de créditos de tributação em base universais	-	8.804	-
Baixa associada a operação descontinuada ^(a)	63.291	91.247	118.032
Imposto diferido oriundo do processo de aquisição de controla (ACL)	-	-	(1.184.161)
Reserva de outorga de opções e ações restritas	14.528	29.769	-
Reserva atuarial	-	(21.450)	-
Efeitos tributários sobre o ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa	-	(23.944)	-
Efeito outros resultados abrangentes	-	148.391	(10.826)
Saldo em 31 de dezembro de 2024	58.017	1.905.164	(1.356.206)

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Em 31 de dezembro de 2024, a Companhia possuía saldos não registrados de impostos de renda diferido ativo sobre prejuízos fiscais no montante descrito abaixo:

Item	Valor	Prescrição Indeterminada	Prescrição Determinada
Prejuízo fiscal ^(a)	13.766.406	12.736.785	1.029.621
Créditos ^(b)	36.905	-	36.905
Outras diferenças temporárias	2.044.446	2.044.446	-
Totais	15.847.757	14.781.231	1.066.526

a) Durante o ano de 2025 não se preveem vencimentos significativos; os vencimentos começariam a ocorrer em 2027 e períodos futuros.

b) Durante o ano de 2025 não se preveem vencimentos significativos; os vencimentos começariam a ocorrer em 2027.

Os ativos fiscais diferidos não reconhecidos estão substancialmente associados à aquisição das operações da Avon em 2020 e 2024, especialmente das operações em Luxemburgo e no Reino Unido. Em 31 de dezembro de 2024, não existem eventos ou circunstâncias que possam permitir o reconhecimento adicional de ativos fiscais diferidos não reconhecidos. Esta situação poderá mudar no futuro conforme os acontecimentos relevantes o permitam.

12.2 Reconciliação do imposto de renda e da contribuição social:

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	2023
(Prejuízo) lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	(12.797.982)	3.134.990	215.742	(636.995)
Imposto de renda e contribuição social à alíquota de 34%	4.351.314	(1.065.897)	(73.352)	216.578
Subvenção de investimento	-	-	216.883	427.994
Equivalência patrimonial	(4.219.807)	1.155.836	-	-
Efeito de diferenças de alíquotas de imposto de entidades no exterior	-	-	(246.049)	(37.400)
Tributação de lucros de controladas no exterior ^(a)	(30.457)	(24.546)	(38.107)	(49.264)
Imposto de renda diferido ativo (não reconhecido)	(35.233)	-	(1.035.814)	44.421
Doações e contribuições não dedutíveis	-	-	(31.636)	(25.925)
Hiperinflação	-	-	131.344	(32.294)
Juros sobre capital próprio	(123.082)	(221.849)	15.250	-
Impostos retidos não reconhecidos	-	-	(1.602)	(6.327)
Posições fiscais incertas	-	-	1.300	(55.187)
Compra vantajosa	-	-	248.640	-
Financiamento DIP ("Debtor in possession")	-	-	(45.689)	-
Outras diferenças permanentes	(32.719)	3.559	(98.719)	(74.785)
Receita (despesa) com imposto de renda e contribuição social	(89.984)	(152.897)	(957.551)	407.811
Imposto de renda e contribuição social – corrente	(22.234)	(232.753)	(300.004)	(891.333)
Imposto de renda e contribuição social – diferido	(67.750)	79.856	(657.547)	1.299.142
Taxa efetiva - %	(0,7%)	4,0%	443,8%	64%

a) Certos ganhos de subsidiárias estrangeiras podem estar sujeitos a imposto de renda líquido de créditos aplicáveis, se houver, por suas controladoras, além das jurisdições fiscais locais nas quais conduzem operações. Dentro do Grupo Natura, esses tipos de regimes tributários existem em várias jurisdições, incluindo, entre outras, Brasil, Austrália, Reino Unido, Estados Unidos.

b) During 2024, the Company recognizes a bargain purchase gain associated with Avon International CGU. The Avon International bargain purchase gain is non-taxable for income tax purposes.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

12.3 Imposto de renda e contribuição social incluídos nas operações descontinuadas:

Durante o ano encerrado em 31 de dezembro de 2024, um lucro antes de impostos de R\$ 8.499 milhões foi refletido em operações descontinuadas associadas à desconsolidação da Avon durante o terceiro trimestre. O prejuízo antes dos impostos foi gerado pela baixa de ativos líquidos associados à unidade de negócios da Avon e outras despesas associadas. Em 31 de dezembro de 2024, o benefício do imposto de renda foi refletido nos resultados das operações descontinuadas no valor de R\$ 312 milhões, resultando em uma taxa de imposto efetiva de 3,7%. A diferença de 30,3% entre a taxa de imposto efetiva e a taxa de imposto estatutária de 34% é principalmente atribuível à natureza não dedutível das ações alienadas na transação de desconsolidação.

Durante o ano encerrado em 31 de dezembro de 2023, um lucro antes dos impostos de R\$ 5.741 milhões foi refletido em operações descontinuadas principalmente associadas às antigas subsidiárias Aesop e The Body Shop. O lucro antes dos impostos foi gerado pelo ganho líquido resultante da alienação dessas unidades de negócios parcialmente compensado com o prejuízo líquido das operações dessas unidades de negócios e outras perdas operacionais descontinuadas associadas à unidade de negócios Avon. Em 31 de dezembro de 2023, a despesa com imposto de renda foi refletida nos resultados das operações descontinuadas no valor de R\$ 2.537 milhões, resultando em uma taxa de imposto efetiva de 44,2%. A diferença de 9,2% entre a taxa de imposto efetiva e a taxa de imposto estatutária de 34% é principalmente atribuível à exclusão da receita associada aos efeitos da conversão de moeda incluídos no lucro contábil que é excluída do lucro tributável parcialmente compensada com o efeito de perdas que não podem ser beneficiadas.

Vide seção 11.1 para o valor acumulado de benefícios fiscais não reconhecidos que existem para a Companhia relacionados aos seus ativos, passivos e atributos fiscais (prejuízo operacional líquido e atributos de crédito de imposto de renda que existem em 31 de dezembro de 2024).

13. DEPÓSITOS JUDICIAIS

Representam ativos restritos da Companhia e estão relacionados às quantias depositadas e mantidas em juízo até a solução dos litígios a que estão relacionadas. Os depósitos judiciais mantidos pela Companhia em 31 de dezembro de 2024 e 2023 estão assim representados:

	Consolidado	
	2024	2023
Processos tributários sem provisão ^(a)	316.956	228.331
Processos tributários provisionados ^(b)	152.436	154.077
Processos cíveis sem provisão	2.758	5.462
Processos cíveis provisionados	1.293	1.453
Processos trabalhistas sem provisão	2.076	10.018
Processos trabalhistas provisionados	227	8.689
Total de depósitos judiciais	475.746	408.030

- a) Os processos tributários relacionados a estes depósitos judiciais referem-se, substancialmente, ao ICMS-ST.
b) Os processos tributários relacionados a estes depósitos judiciais referem-se, substancialmente, a somatória dos valores destacados na nota explicativa nº 22 e aos valores provisionados conforme nota explicativa nº 23.

NATURA & CO HOLDING S.A.

**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Segue abaixo a movimentação do saldo de depósitos judiciais para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

	Consolidado
Saldo em 31 de dezembro de 2022	457.550
Novos depósitos	13.493
Resgates em favor da Companhia	(35.227)
Atualização monetária	28.460
Aplicação na liquidação de processos	(55.494)
Ajustes de conversão	(752)
Saldo em 31 de dezembro de 2023	408.030
Novos depósitos	107.087
Resgates em favor da Companhia	(17.834)
Atualização monetária	29.016
Aplicação na liquidação de processos	(50.553)
Saldo em 31 de dezembro de 2024	475.746

Além de depósitos judiciais, a Companhia possui apólices de seguro garantia e cartas de fiança para alguns processos judiciais.

14. ATIVOS NÃO CIRCULANTES MANTIDOS PARA VENDA

Segue, abaixo, a movimentação do saldo para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

	Consolidado
Saldo em 31 de dezembro de 2022	51
Transferências de ativos da controlada Aesop ^(a)	2.492.471
Outras transferências ^(b)	555.013
Impairment ^(c)	(53.117)
Baixa por alienação ^(d)	(2.988.713)
Ajustes de conversão	(5.705)
Saldo em 31 de dezembro de 2023	-
Transferências do imobilizado ^(e)	139.225
Impairment ^(f)	(44.893)
Baixas por alienação ^(g)	(95.084)
Ajustes de conversão	752
Saldo em 31 de dezembro de 2024	-

- (a) As transferências contemplam o valor dos ativos da antiga controlada Aesop cuja alienação passou a ser avaliada como altamente provável no trimestre findo em 31 de março de 2023. A participação na referida entidade foi alienada durante o trimestre findo em 30 de setembro de 2023.
- (b) Em 30 de setembro de 2023, essas transferências contemplam propriedades da antiga controlada Avon, localizadas nos Estados Unidos e Chile. O *impairment* registrado refere-se a diferença entre o valor de mercado e valor contábil dessas propriedades.
- (c) Refletem o reconhecimento de perda por redução ao valor recuperável de propriedades da controlada Avon, localizadas nos Estados Unidos, Chile e Brasil, transferidas para ativos não circulantes mantidos para venda e, sendo testados para fins de *impairment* quando da transferência e consequente mensuração ao menor entre valor justo deduzidos dos custos de venda e valor o contábil anterior.
- (d) As baixas por alienação apresentadas na movimentação contemplam o valor dos ativos da controlada Aesop, e a alienação de um ativo da controlada Avon no Chile, no montante de R\$37.484.
- (e) Em 31 de dezembro de 2024, as transferências de imobilizado contemplam propriedades da antiga controlada Avon, localizadas no Reino Unido.
- (f) Em 31 de dezembro de 2024, refletem o reconhecimento de perda por redução ao valor recuperável de propriedades da antiga controlada Avon, localizadas no Reino Unido, transferidas para ativos não circulantes mantidos para venda e, sendo testados para fins de *impairment* quando da transferência e consequente mensuração ao menor entre valor justo deduzidos dos custos de venda e o valor contábil anterior.
- (g) Em 31 de dezembro de 2024, as baixas contemplam a alienação de propriedades, da antiga controlada Avon, localizadas no Reino Unido.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

15. OUTROS ATIVOS CIRCULANTES E NÃO CIRCULANTES

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	2023
Adiantamento para propaganda e marketing	-	-	64.861	43.150
Adiantamento para fornecedores	935	308	315.083	203.193
Adiantamento para colaboradores	35	64	22.198	19.297
Adiantamento e depósito caução de aluguel	-	-	2.267	20.284
Despesas antecipadas com seguros	12.802	14.013	74.239	110.355
Plano de pensão superavitário ^(a)	-	-	1.221.085	723.130
Adiantamento para despachante aduaneiro - Impostos de importação	-	-	50.324	43.316
Recebíveis de subarrendamento	-	-	-	180.440
Crédito de carbono	-	-	11.975	13.970
Recebíveis de prestadores de serviços	-	-	42.935	109.639
Outros	-	1.160	217.397	165.332
	13.772	15.545	2.022.364	1.632.106
Circulante	13.772	15.545	644.641	604.427
Não circulante	-	-	1.377.723	1.027.679

a) Plano de pensão oriundo da controlada Avon International.

16. INVESTIMENTOS

	Controladora	
	2024	2023
Investimentos em controladas, líquidos de perdas	15.620.400	22.056.486

Informações e movimentação dos saldos para 31 de dezembro de 2024 e 2023:

	2024			
	Natura Cosméticos S.A.	Avon Products, Inc.	Natura &Co International S.à r.l.	Total
Percentual de participação	100,00%	100,00%	100,00%	
Patrimônio líquido das controladas	9.250.719	-	(2.328.578)	6.922.141
Participação no patrimônio líquido	9.250.719	-	(2.328.578)	6.922.141
Ajuste de valor justo de ativos e passivos adquiridos	116.506	-	208.716	325.222
Goodwill	5.543.819	-	2.829.218	8.373.037
Total	14.911.044	-	709.356	15.620.400
Saldos em 31 de dezembro de 2023	14.230.563	(1.108.081)	8.934.004	22.056.486
Ganho (perda) com equivalência patrimonial ^(a)	753.251	(1.523.734)	(11.207.539)	(11.978.022)
Ganho (perda) com equivalência patrimonial sobre ativos oriundos de combinação de negócios	(97.250)	(303.222)	(32.702)	(433.174)
Ajustes de conversão	53.200	352.657	1.359.560	1.765.417
Ajustes de conversão sobre ativos oriundos de combinação de negócios	219.243	(911.343)	130.294	(561.806)
Ganho (perda) não realizadas na reavaliação dos saldos entre as empresas - OCI	-	9.152	(23.521)	(14.369)
Efeito ajuste economia hiperinflacionária	646.480	198.548	(1.289)	843.739
Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas líquido dos efeitos tributários	77.194	(28.770)	-	48.424
Efeito sobre hedge accounting líquido dos efeitos tributários	55.403	2.549	(4.907)	53.045
Distribuição de dividendos e juros sobre o capital próprio	(1.818.771)	-	-	(1.818.771)
Ganho (perda) atuarial	22.067	-	53.046	75.113
Aumento de capital	-	-	1.502.410	1.502.410
Efeito de combinação de negócios sobre controle comum ^(b)	40.419	(40.419)	-	-
Goodwill associado a subsidiárias transferidas ^(c)	729.245	(729.245)	-	-
Efeito da perda de controle da antiga controlada API ^(d)	-	4.081.908	-	4.081.908
Saldos em 31 de dezembro de 2024	14.911.044	-	709.356	15.620.400

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

- a) Refletem substancialmente as perdas incorridas na remensuração dos recebíveis com ACL reconhecidos pela controlada Natura &Co Internacional e demais perdas associadas ao Chapter 11.
- b) Valor referente a movimentação das subsidiárias Avon Chile, Argentina, Equador e Uruguai da estrutura societária da API para a Natura Cosméticos.
- c) Durante o ano de 2024, a Companhia realizou reestruturação envolvendo a transferência das subsidiárias Avon Chile, Argentina, Equador e Uruguai entre suas investidas. Ao realizar tal transferência, a Companhia realocou os saldos de goodwill originados na aquisição desta operação (os ativos subjacentes) os quais são responsáveis pela recuperação desse goodwill associado a partir de suas operações em continuidade. Esta realocação não altera a posição patrimonial e o saldo total de investimentos da Companhia e não afetam os ativos líquidos das investidas.
- d) Refere-se ao efeito da baixa dos saldos de investimento na antiga controlada API, associada a perda de controle.

	Natura Cosméticos S.A. ^(a)	Avon Products, Inc.	Natura &Co International S.à r.l.	Total
Percentual de participação	100,00%	100,00%	100,00%	
Patrimônio líquido das controladas (passivo a descoberto)	9.421.472	(8.195.156)	5.993.658	7.219.974
Ajuste de valor justo de ativos e passivos adquiridos	-	3.583.052	-	3.583.052
Goodwill	4.809.091	3.504.023	2.940.346	11.253.460
Total	14.230.563	(1.108.081)	8.934.004	22.056.486
Lucro líquido (prejuízo) do exercício das controladas	6.488.140	(2.905.372)	480.643	4.063.411
Saldos em 31 de dezembro de 2022	5.992.009	10.500.599	5.722.812	22.215.420
Ganho (perda) com equivalência patrimonial	6.488.140	(2.905.372)	480.643	4.063.411
Ganho (perda) com equivalência patrimonial - Impairment de goodwill	-	(663.892)	-	(663.892)
Ajustes de conversão	(2.307.772)	(777.267)	(359.795)	(3.444.834)
Aumento de capital	-	158.377	150.000	308.377
Distribuição de dividendos	(1.950.098)	-	-	(1.950.098)
Efeito ajuste economia hiperinflacionária	273.153	(46.126)	-	227.027
Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas líquido dos efeitos tributários	69.638	42.388	-	112.026
Efeito sobre hedge accounting líquido dos efeitos tributários	494.020	678	-	494.698
Ganho (perda) com equivalência patrimonial - Ganho (perda) atuarial	(12.706)	(915)	-	(13.621)
Goodwill e ajustes de valor justo associados a subsidiária transferida ^(a)	4.809.091	(7.749.435)	2.940.344	-
Aquisição de controlada sob controle comum	375.658	332.883	-	708.541
Outros impactos	(569)	-	-	(569)
Saldos em 31 de dezembro de 2023	14.230.564	(1.108.082)	8.934.004	22.056.486

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

17. IMOBILIZADO

		Consolidado								
	Vida útil em anos	2023	Combinação de negócios - ACL	Adições	Baixas	Transferências	Baixa por perda de controle ^(a)	Ajustes de conversão	2024	
Valor de custo:										
Veículos	2 a 5	47.737	14.230	14.806	(8.891)	117	(2.577)	18.617	84.039	
Moldes	3	211.026	-	20.946	-	5.475	-	305	237.752	
Ferramentas e acessórios	3 a 20	181.730	226.708	5.903	(34.294)	1.447	(30.148)	32.110	383.456	
Instalações	3 a 60	339.435	10.039	127	(2.887)	24.264	672	7.649	379.299	
Máquinas e acessórios	3 a 15	2.200.219	1.069.975	11.280	(98.357)	23.730	(49.307)	154.716	3.312.256	
Benfeitoria em propriedade de terceiros	2 a 20	138.433	114.677	30.440	(14.940)	12.025	119.817	10.669	411.121	
Edifícios	14 a 60	1.130.440	635.248	2.673	(1.156)	1.202	(57.831)	68.866	1.779.442	
Móveis e utensílios	2 a 25	158.826	58.383	19.928	(9.334)	4.176	(8.553)	5.629	229.055	
Terrenos	-	389.874	115.856	-	-	-	(136.614)	8.798	377.914	
Equipamentos de informática	3 a 15	394.355	222.605	11.122	(6.418)	20.729	(108.514)	24.318	558.197	
Outros ativos	2	25.460	-	-	-	-	(12.198)	798	14.060	
Projetos em andamento	-	498.295	163.813	258.916	(52.262)	(98.179)	(298.843)	(2.018)	469.722	
Total custo		5.715.830	2.631.534	376.141	(228.539)	(5.014)	(584.096)	330.457	8.236.313	
Valor da depreciação:										
Veículos		(22.887)	(14.140)	(12.926)	7.448	(22)	11.310	(2.434)	(33.651)	
Moldes		(188.400)	-	(9.750)	-	-	-	(80)	(198.230)	
Ferramentas e acessórios		(62.406)	(208.257)	(3.090)	32.600	-	12.843	(33.356)	(261.666)	
Instalações		(207.339)	(8.768)	(17.830)	2.856	-	(2.288)	(3.863)	(237.232)	
Máquinas e acessórios		(1.188.622)	(800.334)	(158.333)	85.698	-	(183.507)	(43.252)	(2.288.350)	
Benfeitoria em propriedade de terceiros		5.854	(105.866)	(26.849)	12.619	-	(129.750)	(5.968)	(249.960)	
Edifícios		(160.812)	(353.209)	(43.641)	957	-	(220.751)	(35.365)	(812.821)	
Móveis e utensílios		(80.995)	(44.610)	(15.870)	6.062	-	(2.878)	(75)	(138.366)	
Equipamentos de informática		(328.257)	(203.980)	(29.288)	5.811	-	66.744	(19.610)	(508.580)	
Outros ativos		(24.392)	-	(360)	-	-	12.997	(1.749)	(13.504)	
Total depreciação acumulada		(2.258.256)	(1.739.164)	(317.937)	154.051	(22)	(435.280)	(145.752)	(4.742.360)	
Total líquido		3.457.574	892.370	58.204	(74.488)	(5.036)	(1.019.376)	184.705	3.493.953	

a) Refere-se ao efeito da baixa dos saldos de ativo imobilizado na antiga controlada API, associada a perda de controle no terceiro trimestre de 2024.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

		Consolidado							
	Vida útil em anos	2022	Adições	Baixas	Transferências	Transferência para ativo mantido para venda	Baixa por alienação de controlada	Ajustes de conversão	2023
Valor de custo:									
Veículos	2 a 5	74.362	9.285	(5.629)	11	-	-	(30.292)	47.737
Moldes	3	204.177	72	(135)	6.700	-	-	212	211.026
Ferramentas e acessórios	3 a 20	175.452	13.676	(16.033)	4.360	-	-	4.275	181.730
Instalações	3 a 60	307.448	984	(1.338)	25.016	(166)	-	7.491	339.435
Máquinas e acessórios	3 a 15	2.272.136	37.809	(75.340)	180.157	(25.065)	(62.120)	(127.358)	2.200.219
Benfeitoria em propriedade de terceiros	2 a 20	1.128.086	47.444	(93.243)	4.514	(696.954)	(223.379)	(28.035)	138.433
Edifícios	14 a 60	1.916.939	15.966	(56.721)	(2.617)	(582.033)	(28.653)	(132.441)	1.130.440
Móveis e utensílios	2 a 25	674.062	57.609	(89.422)	672	(93.440)	(359.311)	(31.344)	158.826
Terrenos	-	645.657	30.313	(631)	-	(267.425)	(4.934)	(13.106)	389.874
Equipamentos de informática	3 a 15	627.770	23.286	(108.116)	9.268	(52.223)	(66.626)	(39.004)	394.355
Outros ativos	-	26.230	-	(12)	-	-	-	(758)	25.460
Projetos em andamento	-	580.627	376.452	(35.425)	(318.663)	(38.743)	(11.016)	(54.937)	498.295
Total custo		8.632.946	612.896	(482.045)	(90.582)	(1.756.049)	(756.039)	(445.297)	5.715.830
Valor da depreciação:									
Veículos		(38.070)	(5.812)	4.912	-	(24)	-	16.107	(22.887)
Moldes		(179.485)	(8.920)	135	(13)	-	-	(117)	(188.400)
Ferramentas e acessórios		(135.440)	(17.766)	15.872	(1.260)	-	-	76.188	(62.406)
Instalações		(201.307)	(14.395)	2.554	(390)	166	-	6.033	(207.339)
Máquinas e acessórios		(1.118.339)	(203.294)	62.508	(126)	17.185	37.722	15.722	(1.188.622)
Benfeitoria em propriedade de terceiros		(626.431)	(65.843)	89.857	-	464.551	120.073	23.647	5.854
Edifícios		(455.402)	(105.083)	27.612	6	301.177	10.480	60.398	(160.812)
Móveis e utensílios		(408.832)	(79.210)	71.758	1.620	62.651	248.773	22.245	(80.995)
Equipamentos de informática		(475.668)	(64.163)	105.080	14	31.284	44.521	30.675	(328.257)
Outros ativos		(27.822)	(549)	-	-	-	-	3.979	(24.392)
Total depreciação acumulada		(3.666.796)	(565.035)	380.288	(149)	876.990	461.569	254.877	(2.258.256)
Total líquido		4.966.150	47.861	(101.757)	(90.731)	(879.059)	(294.470)	(190.420)	3.457.574



NATURA & CO HOLDING S.A.
NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024
(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

18. INTANGÍVEL

Consolidado									
	Vida útil em anos	2023	Combinação de negócios - ACL	Adição	Baixas	Transferências	Baixa por perda de controle ^(a)	Ajustes de conversão	2024
Valor de custo:									
Software e outros	2,5 a 10	2.104.028	1.134.980	159.194	(29.669)	1.151	(151.398)	73.829	3.292.115
Marcas e patentes (Vida útil definida)	20 a 25	618.385	-	-	-	-	(618.385)	9.947	9.947
Processos e sistemas de venda	20 a 25	-	55.378	-	-	-	-	-	55.378
Contrato de licenciamento da propriedade intelectual da Avon Latam	20 a 25	-	190.560	-	-	-	-	-	190.560
Marcas e patentes (Vida útil indefinida)	-	2.350.528	1.400.358	-	-	-	(2.350.528)	25.760	1.426.118
Goodwill Avon	-	11.253.458	-	-	-	-	(3.191.443)	310.284	8.372.299
Goodwill Singu	-	52.049	-	-	-	-	-	-	52.049
Relacionamento com clientes varejistas	10	203	-	-	-	-	-	253	456
Relacionamento com representantes de vendas	10 a 15	1.928.421	447.540	-	-	-	(736.370)	74.954	1.714.545
Tecnologia desenvolvida	5	1.351.930	177.200	-	-	-	(1.351.929)	(1)	177.200
Outros intangíveis	2	5.399	-	12.275	(4.130)	-	-	-	13.544
Total custo		19.664.401	3.406.016	171.469	(33.799)	1.151	(8.400.053)	495.026	15.304.211
Valor da amortização:									
Software		(1.014.595)	(744.610)	(287.323)	12.148	2.368	(48.558)	(52.660)	(2.133.230)
Marcas e patentes		(123.677)	-	-	-	-	123.677	-	-
Relacionamento com clientes varejistas		(202)	-	-	-	-	-	(252)	(454)
Relacionamento com representantes de vendas		(869.119)	-	(133.630)	-	-	347.626	(30.867)	(685.990)
Tecnologia desenvolvida		(1.081.545)	-	-	-	-	1.081.545	-	-
Outros intangíveis		(5.397)	-	(2.031)	1.896	-	-	-	(5.532)
Total amortização acumulada		(3.094.535)	(744.610)	(422.984)	14.044	2.368	1.504.290	(83.779)	(2.825.206)
Total líquido		16.569.866	2.661.406	(251.515)	(19.755)	3.519	(6.895.763)	411.247	12.479.005

a) Refere-se ao efeito da baixa dos saldos de ativo imobilizado na antiga controlada API, associada a perda de controle.



NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024
(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

		Consolidado								
	Vida útil em anos	2022	Adições	Baixas	Impairment	Transferências	Transferência para ativo mantido para venda	Baixa por alienação de controlada	Ajustes de conversão	2023
Valor de custo:										
Software	2,5 a 10	2.949.813	391.102	(621.831)	-	96.351	(96.956)	(469.184)	(145.267)	2.104.028
Marcas e patentes (Vida útil definida)	20 a 25	813.204	-	-	-	-	(139.869)	(4.443)	(50.507)	618.385
Marcas e patentes (Vida útil indefinida)	-	4.818.030	-	-	-	-	-	(2.503.964)	36.462	2.350.528
Goodwill Avon ^(a)	-	12.307.865	-	-	(663.892)	-	-	-	(390.515)	11.253.458
Goodwill Emeis Brazil Pty Ltd. ^(b)	-	124.315	-	-	-	-	(124.315)	-	-	-
Goodwill The Body Shop ^(c)	-	1.645.527	-	-	-	-	-	(1.701.981)	56.454	-
Goodwill aquisição de lojas The Body Shop	-	1.456	-	-	-	-	-	(1.456)	-	-
Goodwill Singu	-	-	52.049	-	-	-	-	-	-	52.049
Relacionamento com clientes varejistas	10	2.583	-	(2.856)	-	-	(2.255)	(4.021)	6.752	203
Fundo de Comércio (Vida útil indefinida) ^(d)	-	22.313	-	(14.601)	-	-	-	(7.719)	7	-
Fundo de Comércio (Vida útil definida)	3 a 18	7.828	1.329	(3.519)	-	-	-	(5.279)	(359)	-
Relacionamento com franqueados e subfranqueados e representantes de vendas	14 a 15	2.676.563	-	-	-	-	-	(686.701)	(61.441)	1.928.421
Tecnologia desenvolvida (por controlada adquirida)	-	1.457.039	-	-	-	-	-	-	(105.109)	1.351.930
Outros intangíveis e intangíveis em desenvolvimento	-	133.403	3.779	(18.995)	-	(8.115)	(9.797)	(83.397)	(11.479)	5.399
Total custo		26.959.939	448.259	(661.802)	(663.892)	88.236	(373.192)	(5.468.145)	(665.002)	19.664.401
Valor da amortização:										
Software		(1.720.169)	(439.031)	584.109	-	1.876	75.818	387.808	94.994	(1.014.595)
Marcas e patentes		(169.620)	(31.901)	-	-	-	45.298	12.127	20.419	(123.677)
Fundo de Comércio		(10.103)	-	-	-	-	-	10.103	-	-
Relacionamento com clientes varejistas		(2.968)	(1.668)	2.719	-	-	2.255	-	(540)	(202)
Relacionamento com franqueados e subfranqueados e representantes de vendas		(918.994)	(260.104)	-	-	-	-	279.726	30.253	(869.119)
Tecnologia desenvolvida		(874.225)	(278.969)	-	-	-	-	-	71.649	(1.081.545)
Outros intangíveis		(2.890)	(4.136)	16.757	-	619	9.797	-	(25.544)	(5.397)
Total amortização acumulada		(3.698.969)	(1.015.809)	603.585	-	2.495	133.168	689.764	191.231	(3.094.535)
Total líquido		23.260.970	(567.550)	(58.217)	(663.892)	90.731	(240.024)	(4.778.381)	(473.771)	16.569.866

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

a) Teste de recuperabilidade de ativos intangíveis com vida útil indefinida

Os saldos de *goodwill* de empresas adquiridas, bem como os ativos intangíveis com vida útil indefinida foram alocados aos grupos de UGC que se esperam beneficiar das sinergias das combinações de negócios. De acordo com o CPC 01 (R1) - Redução ao Valor Recuperável de Ativos (*IAS 36 - Impairment of Assets*), quando uma UGC ou um grupo de UGC possui um ativo intangível com vida útil indefinida alocado, a Companhia deve realizar no mínimo anualmente o teste de recuperabilidade do seu valor contábil.

Com a perda de controle da antiga controlada API, no arquivamento do processo de *Chapter 11*, em 12 de agosto de 2024, os saldos de ativos intangíveis de vida útil indefinida foram desreconhecidos na respectiva data.

Com a alienação da participação nas antigas controladas The Body Shop e Aesop, os saldos de ativos intangíveis de vida útil indefinida foram desreconhecidos no exercício de 31 de dezembro de 2023.

Em 31 de dezembro de 2023 foi reconhecida perda por redução ao valor recuperável no montante de R\$ 663.892 no saldo do *goodwill* associado ao grupo de UGCs compreendendo as operações da Avon International (API).

O valor contábil dos intangíveis com vida útil indefinida e *goodwill* alocados a cada grupo de UGC estão apresentados a seguir:

Grupo de UGC	Marcas e patentes		Goodwill		Total	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Natura & Co Latam	-	-	8.424.348	9.527.619	8.424.348	9.527.619
Avon International (ACL)	1.426.118	-	-	-	1.426.118	-
Avon International (API)	-	2.350.347	-	1.777.889	-	4.128.236
Total	1.426.118	2.350.347	8.424.348	11.305.508	9.850.466	13.655.855

A marca "Avon" acima apresentada no montante de R\$1.432.466 fora reconhecida como parte da combinação de negócios para aquisição da ACL, conforme divulgado na nota explicativa nº 5. Considerando a aquisição em dezembro de 2024, as premissas aplicadas na mensuração do ativo ao seu respectivo valor justo refletem substancialmente as perspectivas existentes em 31 de dezembro de 2024 e não houve neste período qualquer evento que indicasse que tais premissas não seriam válidas nesta data ou que de outra forma indicasse que há risco de perda por redução ao valor recuperável de tal ativo.

Desta forma, a Companhia avalia que o ativo está registrado a montante substancialmente equivalente ao seu valor justo na data do balanço. As premissas e julgamentos críticos associados à avaliação deste ativo como parte dos efeitos da combinação de negócio preliminarmente estimados estão divulgados na nota explicativa nº 5.

As principais premissas utilizadas nos cálculos do valor em uso em 31 de dezembro de 2024 são apresentadas abaixo:

Mensuração do valor recuperável (valor em uso)

Mensurado a partir da metodologia de fluxo de caixa descontado, com base em orçamentos financeiros aprovados pelo Conselho de Administração para o próximo ano e complementados por um período discricionário de dez anos, estimado pela Administração com valor terminal projetado para o final do período. O período de dez anos foi considerado para melhor alinhamento e suavização dos efeitos projetados entre o período discricionário e os efeitos calculados na perpetuidade.

Margem operacionais

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

As margens operacionais são baseadas em valores médios obtidos nos dois exercícios anteriores ao início do período orçado e nas projeções para os próximos dez anos. Essas margens são aumentadas ao longo do período de orçamento para as melhorias de eficiência previstas.

Estimativa de custos

Os custos são baseados em dados históricos e tendências de mercado, otimização das operações de varejo e venda direta (renovação da presença geográfica das lojas, revitalização da rede de franqueados) e expansão física com crescimento da participação de mercado.

Taxas de crescimento da receita

As taxas de crescimento são inicialmente baseadas em pesquisas publicadas pelo setor e são ajustadas pelo desempenho esperado para cada grupo de UGCs (o que, considerando o nível de monitoramento do *goodwill* pela Companhia, reflete os segmentos operacionais), considerando as iniciativas em vigor, bem como publicadas pelo respectivo ambiente macroeconômico que se aplica a cada segmento e estão incluídos nos orçamentos aprovados pela liderança de órgãos de governança (incluindo o Conselho de Administração).

Taxa de crescimento na perpetuidade

É adotado crescimento constante de 6,69%. As taxas são baseadas em análises e projeções de mercado publicadas sobre o segmento de atuação e ajustadas para refletir as premissas consideradas pela Administração nas projeções aprovadas e para refletir o diferencial de inflação de outras moedas, quando aplicável. Estas taxas são também calculadas em moeda consistente àquelas utilizadas nas projeções e nas taxas de desconto.

Taxa de desconto

As taxas de desconto representam a avaliação de riscos no atual mercado, específicos a cada grupo de UGC, levando em consideração o valor do dinheiro pela passagem do tempo e os riscos individuais dos ativos relacionados que não foram incorporados nas premissas incluídas no modelo de fluxo de caixa. Estes fluxos de caixa foram descontados utilizando uma taxa de desconto calculada antes dos impostos e na moeda consistente àquela utilizada nas projeções de 17,91%. A taxa de desconto foi baseada no custo médio ponderado de capital que reflete o risco específico do segmento avaliado.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Análise dos indicativos

A Companhia considera a correlação entre seu valor de mercado e seu valor contábil, entre outros fatores, como a queda no desempenho de determinadas operações e indicadores macroeconômicos que envolvem o setor em que atua, ao avaliar possíveis indícios de *impairment*. Em 31 de dezembro de 2024, o valor de mercado da Companhia era superior ao valor do seu patrimônio líquido contábil.

Análise de sensibilidade

A Companhia efetuou ainda uma análise de sensibilidade considerando eventuais deteriorações na: (i) taxa de desconto; e (ii) taxa de crescimento na perpetuidade. Um acréscimo de 1 ponto percentual na taxa de desconto ou um decréscimo de 1 ponto percentual na taxa de crescimento na perpetuidade não resultaria na necessidade de reconhecimento de perda por redução ao valor recuperável.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

19. DIREITO DE USO E PASSIVO DE ARRENDAMENTOS

		Consolidado							
	Vida útil em anos ^(a)	2023	Combinação de negócios – ACL	Adições	Baixas	Transferência	Baixa por perda de controle ^(a)	Ajustes de conversão	2024
Valor de custo:									
Veículos	3	159.169	88.953	17.069	(30.510)	-	(58.215)	21.297	197.763
Máquinas e equipamentos	3 a 10	37.881	19.358	-	-	-	(20.073)	(266)	36.900
Edifícios	3 a 10	1.500.669	519.558	162.371	(66.650)	-	(374.782)	97.612	1.838.778
Equipamentos de informática	10	23.145	11.706	-	(3.186)	-	(20.264)	134	11.535
Lojas de varejo	3 a 10	146.994	-	29.271	(7.797)	-	-	(497)	167.971
Software	3 a 4	19.130	-	437	(12.353)	3.811	-	65	11.090
Total custo		1.886.988	639.575	209.148	(120.496)	3.811	(473.334)	118.345	2.264.037
Valor da depreciação:									
Veículos		(76.487)	(40.481)	(35.943)	29.233	-	26.995	(4.768)	(101.451)
Máquinas e equipamentos		(13.444)	(10.305)	(4.260)	-	-	8.388	(537)	(20.158)
Edifícios		(627.752)	(322.404)	(159.645)	42.742	-	174.098	(77.551)	(970.512)
Equipamentos de informática		(18.603)	(10.156)	(532)	1.858	-	17.320	(59)	(10.172)
Lojas de varejo		(90.939)	-	(23.076)	3.629	-	-	617	(109.769)
Software		(8.954)	-	(4.433)	7.784	(2.294)	-	(1.116)	(9.013)
Total depreciação acumulada		(836.179)	(383.346)	(227.889)	85.246	(2.294)	226.801	(83.414)	(1.221.075)
Total líquido		1.050.809	256.229	(18.741)	(35.250)	1.517	(246.533)	34.931	1.042.962

a) Refere-se ao efeito da baixa dos saldos de ativo imobilizado na antiga controlada API, associada a perda de controle.



NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024
(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

	Vida útil em anos ^(a)	Consolidado						
		2022	Adições	Baixas	Transferência para ativo mantido para venda	Baixa por alienação de controlada	Ajustes de conversão	2023
Valor de custo:								
Veículos	3	164.661	73.708	(68.871)	-	(1.883)	(8.446)	159.169
Máquinas e equipamentos	3 a 10	31.216	19.850	(2.155)	-	(7.515)	(3.515)	37.881
Edifícios	3 a 10	1.570.088	224.800	(80.185)	-	(160.049)	(79.839)	1.500.669
Equipamentos de informática	10	29.052	3.891	(6.299)	-	(1.702)	146	25.088
Lojas de varejo	3 a 10	3.361.432	344.870	(299.934)	(1.388.973)	(1.790.631)	(79.770)	146.994
Software	3 a 4	13.527	5.566	-	-	-	37	19.130
Ferramentas e acessórios	3	498	-	(415)	-	(76)	(7)	-
Total custo		5.170.474	672.685	(457.859)	(1.388.973)	(1.961.856)	(171.394)	1.888.931
Valor da depreciação:								
Veículos		(105.457)	(45.378)	66.122	-	1.109	7.117	(76.487)
Máquinas e equipamentos		(13.787)	(11.535)	1.996	-	6.120	3.762	(13.444)
Edifícios		(556.655)	(235.874)	61.748	-	54.968	48.061	(627.752)
Equipamentos de informática		(23.957)	(5.645)	6.299	-	1.028	3.672	(18.603)
Lojas de varejo		(1.525.308)	(390.499)	235.125	563.908	994.062	31.908	(90.804)
Software		(3.121)	(5.772)	-	-	-	(61)	(8.954)
Ferramentas e acessórios		(302)	(132)	300	-	-	(1.944)	(2.078)
Total depreciação acumulada		(2.228.587)	(694.835)	371.590	563.908	1.057.287	92.515	(838.122)
Total líquido		2.941.887	(22.150)	(86.269)	(825.065)	(904.569)	(78.879)	1.050.809

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024
(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

	Consolidado	
	2024	2023
Valores reconhecidos na demonstração do resultado:		
Despesa financeira sobre arrendamento	88.047	65.853
Amortização de direito de uso	227.889	176.825
Apropriação no resultado de parcelas variáveis de arrendamento não incluídos na mensuração do passivo de arrendamento	1.355	3
Despesas de arrendamento de curto prazo e ativos de baixo valor	1.130	4.538
Outras despesas relacionadas a arrendamentos	1.719	-
Ajuste ao valor recuperável de ativo de direito de uso - <i>impairment</i>	-	(635)
Total	320.140	246.584
Valores reconhecidos nas atividades de financiamento da demonstração dos fluxos de caixa:		
Pagamento de arrendamentos (principal)	219.462	143.023
Valores reconhecidos nas atividades operacionais da demonstração dos fluxos de caixa:		
Pagamento de arrendamentos (juros)	86.507	56.084
Pagamentos variáveis de arrendamento não incluídos na mensuração do passivo de arrendamento	1.355	3
Total	307.324	199.110

a) Passivo de arrendamento

	Consolidado	
	2024	2023
Circulante	207.245	298.600
Não circulante	769.587	851.840
Total	976.832	1.150.440

Segue abaixo a movimentação do saldo de passivo de arrendamento para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

	Consolidado
Saldo em 31 de dezembro de 2022	3.270.737
Transferência para mantido para venda	(891.098)
Novos contratos e modificações	779.049
Pagamentos – principal	(828.538)
Pagamentos – juros	(183.409)
Apropriação de encargos financeiros	187.410
Baixas ^(a)	(43.877)
Baixa por alienação de controlada ^(b)	(1.025.898)
Ajustes de conversão	(113.936)
Saldo em 31 de dezembro de 2023	1.150.440
Novos contratos	191.127
Pagamentos – principal	(219.462)
Pagamentos – juros	(86.507)
Apropriação de encargos financeiros	88.047
Baixas ^(a)	(52.035)
Aquisição da controlada ACL	287.285
Perda de controle da antiga controlada API	(419.483)
Variação cambial	37.420
Saldo em 31 de dezembro de 2024	976.832

- a) Refere-se principalmente ao término de contratos relacionados a arrendamento de lojas.
- b) Refere-se a baixa de passivos de arrendamento associada à alienação das antigas controladas Aesop e The Body Shop.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

A tabela abaixo evidencia as taxas praticadas, de acordo com os prazos:

Como descrito na nota explicativa nº 3.13 a Companhia adotou como taxa de desconto do passivo de arrendamento a sua taxa incremental de empréstimo. Considerando que os contratos de arrendamento da

Companhia são substancialmente contratos com fluxos de pagamentos indexados por índices inflacionários e, considerando também as sugestões de divulgação publicadas no Ofício Circular nº 02/19 da CVM, a Companhia fornece, abaixo, informações adicionais sobre as características dos contratos para que os usuários dessas demonstrações financeiras possam, a seu critério, realizar projeções dos fluxos de pagamentos futuros indexados pela inflação do período.

Maturidade	Taxa média desconto	Fluxo contratual pagamentos – consolidados					
		2023	2024	2025	2026	2027	Acima de 2028
2025-2026	5,5% a 16,3%	66.472	164.326	-	-	-	-
2027-2029	5,4% a 18,7%	67.032	67.188	73.209	40.994	12.156	-
2030-2036	7,3% a 20,5%	105.350	146.819	153.856	43.512	23.945	136.268
Total		238.854	378.333	227.066	84.506	36.102	136.268

Inflação projetada ¹

¹ Taxas obtidas através de cotações futuras de cupons DI x Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) observadas na B3, aplicados em contratos do Brasil.

Menos de um ano
Um a cinco anos
Mais de cinco anos
Total de fluxo de caixa esperado
Juros a incorrer
Total contábil

Consolidado	
2024	2023
351.965	401.217
711.809	912.529
149.062	135.207
1.212.836	1.448.953
(236.004)	(298.513)
976.832	1.150.440

19.1 Operações de retroarrendamento ("leaseback")**Planta Fabril de Interlagos**

Em dezembro de 2023 a controlada Natura Cosméticos procedeu à venda e retroarrendamento da unidade fabril de Interlagos no Brasil, em contrapartida ao recebimento de aproximadamente R\$272.000. Como parte dos termos do arrendamento, a Companhia reconheceu o direito de uso no montante de R\$62.197. O passivo de arrendamento, reconhecido inicialmente ao valor presente das contraprestações não canceláveis pelo prazo contratual de 3 anos totalizou R\$62.197.

Uma vez que a venda fora realizada em montante igual ao custo contábil do ativo, a transação não gerou ganhos no resultado (o respectivo ativo já se encontrava mensurado ao valor justo deduzido dos custos de venda, como parte de sua reclassificação para ativos mantidos para venda em 2023, tendo sido reconhecida a época perda por redução ao valor recuperável no montante de R\$14.150).

Não ocorreram modificações no contrato de retroarrendamento que resultassem na remensuração do direito de uso e do passivo de arrendamento para o exercício findo em 31 de dezembro de 2024.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

20. EMPRÉSTIMOS, FINANCIAMENTOS E DEBÊNTURES

Ref.	Consolidado	
	2024	2023
Captados em moeda local		
Financiadora de estudos e projetos FINEP	3.944	3.546
Debêntures	A 2.385.455	1.962.188
Notas comerciais	B -	517.534
Capital de giro – ACL	626	1.832
Títulos representativos de dívida ("Notes") e outros – ACL	D 2.883	129.535
	2.392.908	2.614.635
Captados em moeda estrangeira		
Títulos representativos de dívida ("Notes") – Lux	C 4.449.777	3.497.067
Total geral	6.842.685	6.111.702
Circulante	55.890	163.844
Não circulante	6.786.795	5.947.858
Debêntures		
Circulante	32.401	68.189
Não circulante	2.353.054	1.852.699

Ref.	Moeda	Vencimento	Encargos	Taxa efetiva de juros	Garantias
A	Real	Setembro de 2027 a setembro de 2032	CDI + 0,8% a 1,6% com pagamentos semestrais.	CDI+0,8%, CDI+1,35% e CDI+1,60%	Garantia fidejussória da Natura &Co Holding S.A.
B	Real	Setembro de 2025	Juros de CDI + 1,55%, com pagamentos semestrais.	CDI+1,55%	Garantia fidejussória da Natura &Co Holding S.A.
C	Dólar	Maio de 2028 e 2029	Juros de 4,125% a 6%, com pagamentos semestrais	4,125% a 6%	Garantia Natura &Co Holding S.A.
D	Dólar	Março de 2043	Juros de 8,45% a.a. com pagamentos semestrais	Juros de 8,45% a.a.	Não há

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Segue abaixo a movimentação do saldo de empréstimos, financiamentos e debêntures para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

	Consolidado
Saldo em 31 de dezembro de 2022	13.592.286
Captações ^(a)	1.494.101
Amortizações ^(b)	(8.057.650)
Ganho na liquidação antecipada de empréstimos e financiamentos	(206.228)
Apropriação de encargos financeiros, líquido dos custos de captação	839.580
Pagamento de encargos financeiros	(842.719)
Variação cambial	(322.049)
Ajustes de conversão	(385.619)
Saldo em 31 de dezembro de 2023	6.111.702
Captações ^(c)	1.475.561
Baixa de empréstimos com terceiros da antiga controlada API ^(d)	(126.342)
Amortizações ^(c)	(1.470.472)
Apropriação de encargos financeiros e dos custos de captação	402.988
Pagamento de encargos financeiros	(520.674)
Ajustes de conversão (outros resultados abrangentes)	969.922
Saldo em 31 de dezembro de 2024	6.842.685

- a) A movimentação ocorrida no exercício de 31 de dezembro de 2023 deve-se substancialmente à utilização de linha de crédito rotativa obtida pela controlada Natura & Co Luxembourg durante o exercício, a qual fora liquidada em sua completude no decorrer do terceiro trimestre com recursos provenientes da venda da antiga controlada Aesop.
- b) A movimentação de amortizações no período ocorrida no ano de 2023 deve-se substancialmente ao processo de rebalanceamento de dívida iniciado no terceiro trimestre, onde a Companhia realizou e liquidou (i) oferta aos detentores dos títulos representativos de dívida da Avon para recompra de aproximadamente 90% dos títulos emitidos por R\$ 1.156.743 (compreendendo R\$ 934.742 de principal, R\$ 193.086 de prêmio e R\$ 28.915 de juros provisionados); e (ii) oferta aos detentores dos títulos representativos de dívida da Natura & Co Luxembourg (com vencimento em 2028 e 2029) para recompra de aproximadamente 55% dos títulos emitidos por R\$ 4.142.906 (compreendendo R\$ 4.049.329 de principal, R\$ 5.800 de prêmio e R\$ 87.778 de juros provisionados). Demais amortizações no exercício incluem ainda o pagamento de montantes de dívida de capital de giro na Natura & Co Luxembourg no valor total de R\$ 2.402.790 (dos quais R\$ 1.283.025 referem-se à liquidação da posição em aberto na linha de crédito mencionada em a), acima.
- c) A movimentação refere-se a utilização de linhas de crédito temporárias para capital de giro, as quais foram utilizadas e liquidadas no exercício findo em 31 de dezembro de 2024.
- d) Efeito da baixa dos empréstimos com terceiros da antiga controlada API, após desconsolidação pela perda de controle em 12 de agosto de 2024.

Os vencimentos da parcela de empréstimos, financiamentos e debêntures registrada no passivo não circulante estão demonstrados como segue:

	Consolidado	
	2024	2023
2025	-	494.677
2026	-	-
2027	228.940	1.072.566
2028 em diante	6.557.855	4.380.615
Total	6.786.795	5.947.858

NATURA & CO HOLDING S.A.

**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

i) Debêntures

Em 5 de julho de 2024, a Companhia concluiu a 13ª emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, em série única, no montante de R\$1.326.000, com vencimento em julho de 2029. As debêntures possuem metas de sustentabilidade, com foco no desenvolvimento de bioingredientes da sociobiodiversidade amazônica, e está ligada ao cumprimento das demais metas da Visão 2030, também conhecida como "Compromisso com a Vida".

Foram emitidas o total de 1.326.000 (um milhão, trezentos e vinte e seis mil) debêntures, todas nominativas e escriturais, sem emissão de certificados ou cautelas, com valor nominal unitário de R\$1.000,00 (um mil reais), com vencimento em 15 de junho de 2029, e remuneração correspondente a 100% da variação acumulada das taxas médias diárias dos Depósitos Interfinanceiros - DI acrescida em 1,20%.

A apropriação de custos referente à emissão das debêntures no exercício findo em 31 de dezembro de 2024 foi de R\$6.700 (R\$4.987 em 31 de dezembro de 2023), contabilizados mensalmente na rubrica de despesas financeiras de acordo com método da taxa efetiva de juros. O saldo de custos de emissão a apropriar em 31 de dezembro de 2024 é de R\$22.334 (R\$29.034 em 31 de dezembro de 2023).

ii) Notas Comerciais

Em 03 de julho de 2024, a Companhia finalizou um processo de recompra de notas comerciais referentes à sua 1ª emissão, no valor total de R\$ 500.000, com vencimento original em setembro de 2025

20.1 Cláusulas restritivas de contratos

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023, a Companhia e suas controladas não possuem obrigatoriedade de cálculo e divulgação de cláusulas restritivas de natureza financeira (covenants financeiros).

A Companhia ainda possui covenants relacionados a indicadores não financeiros conforme cada contrato. A Companhia está em conformidade com tais cláusulas em 31 de dezembro de 2024 e 2023.

21. FORNECEDORES E OPERAÇÕES DE "RISCO SACADO"

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	2023
Fornecedores locais	28.848	23.307	5.800.285	4.713.793
Fornecedores estrangeiros ^{a)}	15.462	7.726	541.498	588.685
Subtotal	44.310	31.033	6.341.783	5.302.478

a) Referem-se a importações denominadas principalmente em dólares norte-americanos, euros e libras.

A Companhia possui contratos firmados com instituições financeiras de primeira linha, principalmente o Banco Itaú Unibanco S.A. para estruturar diretamente acordos de financiamento de fornecedores com seus os principais fornecedores. Para maiores detalhes destas transações, favor consultar a nota explicativa nº 3.14.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Os detalhes sobre os valores que fazem parte dessa estrutura estão evidenciados a seguir:

	Consolidado 2024
Valor contábil das obrigações dos contratos de financiamento de fornecedores	1.317.416
Valor pelo qual os fornecedores receberam o pagamento dos financiadores	694.391
Prazo de vencimento (após a data da nota fiscal) para:	
Obrigações sob o acordo de financiamento de fornecedores	100 dias
Obrigações que não estão sob o acordo de financiamento de fornecedores	77 dias

Não houve combinações de negócios significativas que afetassem as obrigações sob os acordos de financiamento de fornecedores em nenhum dos exercícios, uma vez que ambos os exercícios apresentados incluem as operações adquiridas da Avon (ACL para 31 de dezembro de 2024 e API em 31 de dezembro de 2023).

22. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	2023
ICMS ordinário	-	-	252.064	216.882
Provisão de ICMS-ST ^(a)	-	-	65.792	63.722
Tributos sobre faturamento no exterior	-	-	234.708	150.706
Tributos retidos na fonte (IRRF)	27.947	-	225.290	118.133
Outros tributos – controladas no exterior	-	-	37.936	102.537
Imposto de renda	462	23.084	462	23.084
PIS e COFINS a recolher	16.504	60.678	16.504	60.678
INSS e ISS	35	-	8.650	5.603
Outros	-	-	9.761	20.609
Total	44.948	83.762	851.167	761.954
Circulante	44.948	83.762	674.354	634.760
Não circulante	-	-	176.813	127.194

a) A Companhia possui discussões sobre a ilegalidade de alterações nas legislações estaduais para cobrança de ICMS-ST. Parte do montante registrado como impostos a recolher, mas ainda não recolhidos está sendo discutido judicialmente pela Companhia, e em alguns casos, os valores estão depositados em juízo, conforme mencionado na nota explicativa nº 12.



NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

23. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS

23.1 Contingências com risco de perda avaliado como provável

A Companhia e suas controladas são partes em processos judiciais e administrativos de natureza tributária, cível, trabalhista, entre outras.

A Administração da Companhia acredita, apoiada na opinião de seus assessores legais, e com base nas informações existentes até a data da publicação dessas demonstrações financeiras, que as provisões para riscos tributários, cíveis, trabalhistas e demais discussões administrativas e judiciais são suficientes para cobrir eventuais perdas, conforme demonstrado a seguir:

	Consolidado									
	Tributárias		Cíveis		Trabalhistas		Passivos contingentes (combinação de negócios) ^(c)		Total	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Saldo em 1º de janeiro	166.722	187.052	626.582	557.675	187.307	186.118	385.981	406.428	1.366.592	1.337.273
Adições	28.964	42.055	59.809	446.554	170.400	122.846	-	4.204	259.173	615.659
Reversões ^(a)	(56.629)	(18.136)	(29.175)	(10.172)	(23.637)	(57.530)	(28.762)	(29.971)	(138.202)	(115.809)
Pagamentos e utilização de depósitos judiciais ^(b)	(28.821)	(53.143)	(13.649)	(357.633)	(103.705)	(47.512)	-	-	(146.175)	(458.288)
Atualização monetária ^(a)	13.293	12.852	17.184	29.439	23.871	5.884	22.480	24.836	76.829	73.011
Ajustes de conversão	755	(3.958)	1.016	(38.836)	1.008	(21.799)	5.893	(19.516)	8.672	(84.109)
Perda de controle da antiga controlada API	(12.071)	-	(470.941)	-	(36.326)	-	(7.760)	-	(527.098)	-
Aquisição da controlada ACL ^(c)	14.364	-	3.299	-	53.811	-	42.635	-	114.109	-
Alienação da antiga controlada TBS	-	-	-	(445)	-	(700)	-	-	-	(1.145)
Saldo no final do exercício	126.577	166.722	194.125	626.582	272.729	187.307	420.467	385.981	1.013.900	1.366.592
Circulante									19.950	491.301
Não circulante									993.950	875.291

a) As reversões tributárias são oriundas da controlada Natura Cosméticos referente (i) aos casos de contribuição previdenciária incidente sobre as verbas trabalhistas, em virtude da decisão do Superior Tribunal de Justiça que modulou os efeitos da decisão de mérito desfavorável aos contribuintes que não ajuizaram ação judicial até setembro de 2020. Considerando que a Companhia atende aos requisitos para a modulação de efeitos, a provisão anteriormente constituída foi revertida, e o prognóstico de perda alterado para possível, no montante de R\$35.000; e (ii) adesão ao programa de anistia "Transação Tributária - Acordo Paulista", relacionado ao processo judicial de créditos de ICMS sobre as mercadorias dadas em bonificação. Por essa razão, a provisão anteriormente constituída foi revertida, no montante de R\$10.000, para refletir o valor efetivamente pago em razão da adesão.

As principais reversões tributárias são compostas por valores de principal e multas totalizaram R\$36.359, acrescidos de juros de R\$20.229 na controlada Natura Cosméticos Consolidado, e R\$22.093 de principal, acrescido de juros de R\$2.136, referente a passivos contingentes de combinação de negócios referente a processos tributários de ICMS cujo desfecho foi favorável a

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Companhia; e R\$42 nas demais controladas do Grupo. O efeito líquido total das adições e reversões de principal e multas das contingências tributárias foi registrado em Outras Despesas Operacionais Líquidas (nota explicativa nº 31), totalizando R\$29.531 no Consolidado.

O efeito líquido das atualizações monetárias de todas as contingências e das reversões de juros de contingências tributárias foi registrado no Resultado Financeiro (nota explicativa nº 31), totalizando R\$(54.464) no Consolidado

- b) Os pagamentos tributários referem-se principalmente ao acordo da controlada Natura Cosméticos junto ao Estado da Paraíba acerca do processo judicial de majoração da margem do valor agregado ("MVA"), na base de cálculo do ICMS-ST, que resultou no encerramento do processo por meio da utilização de depósitos judiciais (R\$17.177 resgatados em favor à Companhia e R\$11.470 utilizados na liquidação do processo).

Os pagamentos trabalhistas referem-se principalmente aos encerramentos de processos movidos por ex-funcionários e prestadores de serviços da controlada Natura Cosméticos. Nenhum destes processos é individualmente relevante.

- c) Em 31 de dezembro de 2024, os valores dos passivos contingentes oriundos da combinação de negócios com a controlada Avon Latam referem-se aos processos de natureza tributárias, no montante de R\$376.854.

Em 4 de dezembro de 2024, a Companhia readquiriu os ativos operacionais da Avon fora dos Estados Unidos, como parte do processo de *Chapter 11* iniciado pela API em 12 de agosto de 2024. Assim, na data da combinação de negócios, os valores dos passivos contingentes refletem os valores justos originados pela nova combinação de negócios com a controlada ACL, totalizaram R\$ 42.635, dos quais R\$ 24.475 referem-se a processos de natureza tributária e R\$ 18.160 a processos de natureza cível. Em 31 de dezembro de 2024, esses valores foram corrigidos pela variação cambial, totalizando R\$43.613. O valor total dos passivos assumidos na data da combinação de negócios com a ACL foi de R\$114.109.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

23.1.1 Tributárias

As contingências tributárias classificadas como perda provável envolvem principalmente a controlada Natura Cosméticos acerca de discussões sobre a ilegalidade de alterações nas legislações estaduais para cobrança de ICMS. Parte do montante não recolhido está sendo discutido judicialmente, e, em alguns casos, os valores estão depositados em juízo, conforme mencionado na nota explicativa nº 12. O valor provisionado também inclui honorários advocatícios para o patrocínio de processos tributários, quando aplicável.

23.1.2 Cíveis

A Companhia e suas controladas são partes em ações e processos de natureza cíveis, comerciais e outras, principalmente relacionados a pedidos de indenização.

23.1.3 Trabalhistas

A Companhia e suas controladas são partes em reclamações trabalhistas movidas por ex-colaboradores e prestadores de serviços, principalmente relacionadas ao pagamento de verbas rescisórias, horas extras, adicionais salariais e verbas devidas em razão de responsabilidade subsidiária e discussão acerca do reconhecimento de eventual vínculo empregatício. Nenhum destes processos é isoladamente relevante.

23.2 Passivos contingentes cuja probabilidade de perda é avaliada como possível

A Companhia mantém discussões administrativas e judiciais relacionadas a certas posições fiscais adotadas na apuração do IRPJ e da CSLL, cuja análise atual de prognóstico, com base na avaliação da Administração, é de que serão provavelmente aceitas em decisões de tribunais superiores de última instância, em linha com as disposições do ICPC 22/IFRIC 23 - Incerteza sobre Tratamento de Tributos sobre o Lucro.

A Companhia possui contingências administrativas e judiciais cuja expectativa de perda, avaliada pela Administração da Companhia e suportada pelos assessores jurídicos, está classificada como possível e, portanto, nenhuma provisão foi constituída.

Em 31 de dezembro de 2024, as contingências classificadas com probabilidade de perda possível, totalizaram R\$12.009.427 (R\$10.875.139, em 31 de dezembro de 2023).

	Consolidado	
	31/12/2024	31/12/2023
Tributários	11.315.782	10.459.176
Cíveis	382.728	246.500
Trabalhistas	310.917	169.463
Total de passivos contingentes	12.009.427	10.875.139

O aumento no saldo de tributários está basicamente associado a controlada Natura Cosméticos: (i) variação monetária dos processos existentes, e (ii) ações judiciais referentes a exclusão de PIS e COFINS da própria base de cálculo e autos de infração relacionados à glosa de créditos de PIS e COFINS sobre insumos, bem como à cobrança do IPI e ICMS-ST. Adicionalmente, no segundo trimestre de 2024, a Companhia obteve sentença favorável quanto ao auto de infração que exigia a cobrança de ICMS-ST sobre o estabelecimento distribuidor, compensando parcialmente os aumentos anteriormente mencionados.

Em 04 de dezembro de 2024, como resultado da reaquisição da controlada ACL, o saldo total de passivos contingentes apresentou aumento no montante de R\$326.283 (R\$48.393 tributários, R\$253.572 cíveis e R\$24.318 trabalhistas).

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

23.2.1 Tributárias

As contingências mais relevantes, classificadas com probabilidade de perda possível, são de responsabilidade da controlada Natura Cosméticos, líquidas dos passivos contingentes contabilizados no contexto da combinação de negócios, e referem-se às seguintes matérias:

- a) Ações judiciais que se discute a equiparação a industrial prevista no Decreto nº 8.393/2015, que passou a exigir o IPI nas operações de saídas realizadas por estabelecimentos atacadistas interdependentes dos produtos mencionados no referido dispositivo legal. Em 31 de dezembro de 2024, o valor em discussão é de R\$2.637.228 (R\$2.456.695, em 31 de dezembro de 2023).
- b) Processos administrativos e judiciais que se discute a ilegalidade de alterações nas legislações estaduais para cobrança de ICMS e ICMS-ST. Em 31 de dezembro de 2024, o valor total em discussão classificado como perda possível é de R\$1.620.581 (R\$1.640.391, em 31 de dezembro de 2023).
- c) Autos de infração em que a Secretaria da Receita Federal do Brasil exige débitos tributários de IRPJ e de CSLL, para questionar a dedutibilidade fiscal da amortização de *goodwill* gerado no contexto de uma reorganização societária entre partes relacionadas. Atualmente, discute-se no judiciário a legalidade das decisões administrativas que rejeitaram os embargos de declaração, apresentados para questionar os recursos especiais indeferidos. Em 31 de dezembro de 2024, o valor total em discussão classificado como perda possível é de R\$1.671.041 (R\$1.598.213, em 31 de dezembro de 2023).
- d) Autos de infração em que a Secretaria da Receita Federal do Brasil e as Secretarias de Fazenda Estaduais exigem débitos tributários de IPI e/ou ICMS por discordar da classificação fiscal adotada para alguns produtos. Em alguns processos da Avon Industrial também há cobrança de PIS, COFINS e Imposto de Importação. Aguarda-se o julgamento dos processos. Em 31 de dezembro de 2024, o valor total em discussão classificado como perda possível é de R\$3.117.490 (R\$2.199.853, em 31 de dezembro de 2023).

NATURA & CO HOLDING S.A.NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

24. OUTROS PASSIVOS

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	2023
Planos de pensão e benefício pós-aposentadoria e assistência médica pós-emprego ^(a)	-	-	822.619	515.901
Receita diferida de obrigações de desempenho com clientes ^(b)	-	-	152.531	131.113
Provisões incentivos as consultoras	-	-	141.396	153.692
Provisões para despesas operacionais (marketing/tecnologia etc.) ^(c)	-	-	424.339	482.287
Crer Para Ver ^(d)	-	-	30.607	47.571
Provisões de aluguéis	-	-	-	-
Provisão para reestruturação	268	15.682	34.013	113.440
Provisões para repartição de benefícios e parcerias a pagar	-	-	17.811	-
Seguros a pagar	18.205	19.719	47.391	84.032
Outros passivos	101	660	112.501	128.976
Total	18.574	36.061	1.783.208	1.657.012
Circulante	18.318	31.984	901.281	970.479
Não circulante	256	4.077	881.927	686.533

a) Refere-se a planos de assistência pós emprego das controladas Natura Cosméticos e Natura &Co International.

b) Refere-se ao diferimento da receita de obrigações de performance relacionadas a programas de fidelidade com base em pontos, venda de cartões-presente ainda não convertidos em produtos e programas e eventos para homenagear consultores de venda direta.

c) Refere-se a provisões operacionais da Companhia decorrente principalmente de gastos com prestação de serviço de tecnologia, marketing e publicidade.

d) Contribuição do programa social para o desenvolvimento da qualidade da educação.

Plano de assistência médica pós-emprego e plano de pensão**a) Planos de pensão de benefício definido (Avon)**

A controlada ACL mantém planos de aposentadoria de benefício definido contributivos e não contributivos para substancialmente todos os seus funcionários. Os benefícios desses planos são geralmente baseados no tempo de serviço do funcionário e na remuneração média próxima à aposentadoria, sendo que alguns planos têm requisitos para aquisição de direitos. Os planos são financiados com base em requisitos legais e fluxo de caixa.

O maior plano de pensão de benefício definido está no Reino Unido. O plano de pensão de benefício definido do Reino Unido foi congelado para acumulações futuras a partir de 1º de abril de 2013.

A avaliação atuarial mais recente dos ativos do plano e do valor presente da obrigação de benefício definido foi realizada em 31 de dezembro de 2024. O valor presente da obrigação de benefício definido e o respectivo custo dos serviços correntes e custo dos serviços passados foram mensurados pelo método da unidade de crédito projetada.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

A movimentação do passivo atuarial para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023 estão apresentadas a seguir:

	Plano de Pensão	
	2024	2023
Saldo no início do exercício	324.362	334.251
Custo dos serviços correntes	18.453	21.871
Custo dos juros - reconhecido no resultado	18.291	21.542
Despesas administrativas	-	4.046
Contribuições efetuadas	(6.562)	(6.004)
Benefícios pagos	(10.962)	(30.896)
Perdas atuariais - outros resultados abrangentes	(63.920)	(2.096)
Reclassificações	-	832
Perda de controle da antiga controlada Avon	(271.921)	-
Aquisição de controladas (ACL)	644.277	-
Outros	-	7.082
Ajuste de conversão	10.874	(26.266)
Saldo no fim do exercício	662.892	324.362

As premissas atuariais significativas utilizadas para a determinação do passivo atuarial são: taxa de desconto e taxa de aumento da compensação. Os detalhes das premissas utilizadas são os seguintes:

	2024	2023
Taxa de desconto	1,60% a 11,00%	1,20% a 11,60%
Taxa de aumento da compensação	2,00% a 5,50%	2,15% a 5,50%

Os valores justos de cada classe de ativo principal dos planos de pensão estão apresentados abaixo:

	Consolidado	
	2024	2023
Caixa e equivalente de caixa	206.623	46.957
Instrumentos patrimoniais em outras entidades	184.287	486.511
Títulos do governo	1.201.174	1.481.317
Títulos corporativos	893.017	1.219.908
Títulos imobiliários	-	8.714
Outros	(10.285)	(525.722)
Total	2.474.816	2.717.685

b) Plano de assistência médica pós-emprego (Natura Cosméticos)

Plano de assistência médica pós-emprego conforme detalhamento na nota explicativa nº 3.18.4. O plano médico após desligamento encontra-se fechado para novas inclusões de colaboradores ativos elegíveis. Em 31 de dezembro de 2024 e 2023 respectivamente, o tempo de duração média ponderada da obrigação é de 21,9 e 20,0 anos, e sua base de cálculo atuarial avaliou:

- 1.003 (2023: 842) empregados ativos da Companhia e das controladas Natura Indústria e Avon Industrial;
- 705 (2023: 614) aposentados e dependentes da Companhia e das controladas Natura Indústria e Avon Industrial.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

O passivo atuarial demonstrado foi calculado, em 31 de dezembro de 2024 e 2023, considerando as seguintes principais premissas:

	2024	2023
Taxa de desconto anual	10,97%	9,69%
Taxa inicial de crescimento dos custos médicos	4,25%	4,25%
Taxa anual de inflação	4,00%	4,00%
Taxa final de crescimento dos custos médicos	8,42%	8,42%
Taxa de crescimento dos custos médicos por envelhecimento – custos	Por faixa etária 1,25% a 4,75% a.a.	Por faixa etária 1,25% a 4,75% a.a.
Taxa de crescimento dos custos médicos por envelhecimento – contribuições	Por faixa etária 1,25% a 4,75% a.a. Plano Bradesco	Por faixa etária 1,25% a 4,75% a.a. Plano Bradesco
Percentual de adesão ao plano na aposentadoria	58,00% / Plano Unimed 85,00%	58,00% / Plano Unimed 85,00%
Tábua de entrada invalidez	Mercer Disability	Mercer Disability
Tábua de mortalidade geral	AT-2000 suavizada em 10% Fórmula	AT-2000 suavizada em 10% Fórmula
Tábua de rotatividade	proporcional ao tempo de Serviço	proporcional ao tempo de Serviço

O aumento da taxa de desconto anual de 9,69% para 10,97% gerou R\$49.340 de perdas em outros resultados abrangentes.

Abaixo apresentamos a análise de sensibilidade da taxa de inflação médica e da taxa de desconto e seu respectivo efeito sobre o saldo (valor presente da obrigação) calculado sobre o passivo atuarial (mantendo as demais premissas):

	Taxa	Hipótese	VPO
Taxa de desconto	9,69%	1% de aumento	172.718
Taxa de desconto	9,69%	1% de redução	133.550
Inflação médica	8,42%	1% de aumento	172.043
Inflação médica	8,42%	1% de redução	133.801

Abaixo apresentamos as movimentações do passivo atuarial para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

	Consolidado	
	2024	2023
Saldo no início do exercício	209.288	129.697
Custo do serviço corrente da controlada Natura Cosméticos	(14.099)	983
Custo dos juros	21.517	13.314
Despesas pagas	(7.640)	(4.021)
Ganhos (perdas) atuariais em outros resultados abrangentes	(44.918)	51.566
Outros	(4.421)	-
Saldo no final do exercício	159.727	191.539

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

25. PATRIMÔNIO LÍQUIDO

25.1 Capital social

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023, o capital social da Companhia é de R\$12.484.515, composto por 1.386.848.066 ações ordinárias nominativas, sem valor nominal.

25.2 Política de distribuição de dividendos

Os acionistas têm direito a receber, em cada exercício social, a título de dividendos, um percentual mínimo obrigatório de 30% sobre o lucro líquido, considerando, principalmente, os seguintes ajustes:

- Acréscimo das importâncias resultantes da reversão de reservas para contingências, anteriormente formadas.
- Decréscimo das importâncias destinadas à constituição da reserva legal e de reservas para contingências.
- Decréscimo dos prejuízos acumulados e a provisão do Imposto sobre a Renda (artigo 189 da Lei nº 6.404/76).
- Sempre que o montante do dividendo mínimo obrigatório ultrapassar a parcela realizada do lucro líquido do exercício, a administração poderá propor, e a Assembleia Geral aprovar, destinar o excesso à constituição de reserva de lucros a realizar (artigo 197 da Lei nº 6.404/76).

Distribuição de dividendos adicionais ao mínimo obrigatório

Em 11 de março de 2024, o Conselho de Administração da Companhia aprovou distribuição de dividendos adicionais ao mínimo obrigatório, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2023, no montante total de R\$ 685.190, correspondente ao valor estimado de R\$ 0,4940 por ação, excluídas as ações em tesouraria. Tais dividendos foram liquidados em 19 de abril de 2024.

Juros sobre capital próprio referentes ao exercício 2024

Em 28 de março de 2024, o Conselho de Administração da Companhia aprovou a distribuição de juros sobre o capital próprio no montante de R\$ 44.853, correspondente a um valor bruto estimado de R\$0,0324 por ação (excluindo as ações em tesouraria), com retenção de 15% (quinze por cento) de Imposto de Renda na Fonte, resultando em juros sobre o capital próprio no montante líquido de R\$38.125, correspondente a um valor líquido estimado de R\$0,0275 por ação (excluindo as ações em tesouraria), excetuados dessa retenção os acionistas pessoas jurídicas comprovadamente imunes ou isentas.

O pagamento dos juros sobre capital próprio foi realizado durante o exercício fiscal de 2024.

25.3 Ações em tesouraria

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023, a rubrica "Ações em tesouraria" possui a seguinte composição:

	Quantidade de ações	R\$(em milhares)	Preço médio por ação - R\$
Saldo em 31 de dezembro de 2022	9.913.855	262.360	26,46
Utilizadas	(3.709.807)	(98.124)	26,45
Saldo em 31 de dezembro de 2023	6.204.048	164.236	26,47
Utilizadas	(5.448.525)	(144.245)	26,47
Saldo em 31 de dezembro de 2024	755.523	19.991	26,46

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Não houve variação no custo mínimo e máximo do saldo de ações em tesouraria em 31 de dezembro de 2024, considerando que não houve aquisição de novas ações no exercício.

25.4 Reserva de capital

No exercício findo em 31 de dezembro de 2024, ocorreu um aumento de R\$77.311 (R\$74.384 em 31 de dezembro de 2023) referente a movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas.

A reserva de capital totalizou R\$10.481.256 em 31 de dezembro de 2024 (R\$ 10.558.567 em 31 de dezembro de 2023).

25.5 Ajuste de avaliação patrimonial – Outros resultados abrangentes

A Companhia reconhece nesta rubrica o efeito das variações cambiais sobre os investimentos em controladas no exterior, incluindo variações cambiais em economia hiperinflacionária, os ganhos e perdas atuarias provenientes do plano de benefício a funcionários e resultado em operações de *hedge* de fluxo de caixa. Para as variações cambiais, o efeito acumulado será revertido ao resultado do exercício como ganho ou perda somente em caso de alienação ou baixa do investimento. Para perdas e ganhos atuariais, os valores serão reconhecidos no momento da reavaliação do passivo atuarial. As transações de *hedge* de fluxo de caixa serão transferidas ao resultado do exercício se identificado parcela ineficaz ou quando do término da relação de *hedge*.

26. INFORMAÇÕES SOBRE SEGMENTOS

Com a alienação das operações das antigas controladas indiretas The Body Shop e Aesop, que representavam de maneira substancial os respectivos segmentos operacionais homônimos, os saldos das respectivas controladas não constavam no balanço patrimonial consolidado em 31 de dezembro de 2023, portanto os resultados oriundos destes segmentos foram classificados como operações descontinuadas nas demonstrações do resultado para o exercício findo em 31 de dezembro de 2023.

Adicionalmente, com a perda de controle da antiga controlada API, em 12 de agosto de 2024, os resultados auferidos por este segmento foram também classificados como operações descontinuadas nas demonstrações do resultado para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023.

Com relação ao segmento Natura & Co Latam, temos a reclassificação de R\$ 31.520 (R\$48.054 no exercício findo em 31 de dezembro de 2023) referente ao resultado negativo de algumas entidades de Avon na América Central, as quais societariamente fazem parte da estrutura da antiga controlada API, e tiveram seus resultados reclassificados para operações descontinuadas no segmento Natura & Co Latam.

Conforme divulgado na nota explicativa nº 1.2, em 04 de dezembro de 2024, como resultado da aprovação e efetivação do plano de *Chapter 11* da antiga controlada API, a Companhia readquiriu os ativos operacionais da Avon fora dos Estados Unidos, por meio de sua controlada indireta Natura & Co UK (controlada direta da Natura & Co International), portanto, em 31 de dezembro de 2024, os segmentos operacionais consistem nas operações da Avon Internacional e Natura & Co América Latina.

Os demais segmentos operacionais não sofreram alteração em sua composição e informações por área geográfica em relação ao divulgado nas demonstrações financeiras referentes ao exercício de 31 de dezembro de 2023.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

A receita líquida por segmento está representada da seguinte forma nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

- Natura &Co Latam – 97,2% e 76,5%, respectivamente; e
- Avon International – 2,7% e 23,5%, respectivamente.

Os saldos apresentados como gastos corporativos refletem substancialmente os passivos de financiamento associados à dívida contraída pela controlada que centraliza a função de financiamento do Grupo, Natura &Co Luxemburgo. As políticas contábeis de cada segmento são aplicadas uniformemente conforme descritas na nota explicativa nº 3.

Nas tabelas a seguir há informação financeira sumarizada relacionada aos segmentos e à distribuição geográfica das operações comerciais da Companhia para 31 de dezembro de 2024 e 2023.

26.1 Segmentos operacionais

2024							
Reconciliação ao lucro líquido (prejuízo) do exercício							
	Receita líquida	Desempenho avaliado pela companhia	Depreciação e amortização	Operações descontinuadas	Resultado Financeiro	Imposto de renda	Lucro líquido (prejuízo)
Natura &Co Latam	23.424.929	2.770.099	(942.691)	(28.922)	(546.040)	(106.903)	1.145.543
Avon International (ACL)	656.748	31.530	(25.196)	(980.534)	(147.152)	(7.364)	(1.128.716)
Gastos corporativos	8.127	(924.748)	(923)	(7.178.116)	383	(843.103)	(8.946.507)
Consolidado	24.089.804	1.876.881	(968.810)	(8.187.572)	(692.809)	(957.370)	(8.929.680)

2023							
Reconciliação ao lucro líquido (prejuízo) do exercício							
	Receita líquida	Desempenho avaliado pela companhia	Depreciação e amortização	Operações descontinuadas	Resultado Financeiro	Imposto de renda	Lucro líquido (prejuízo)
Natura &Co Latam	19.821.372	2.215.545	(901.292)	6.268.922	(2.228.420)	625.413	5.980.168
Avon International	-	-	-	(2.770.238)	-	-	(2.770.238)
The Body Shop	-	-	-	(302.529)	-	-	(302.529)
Aesop	-	-	-	(3.576)	-	-	(3.576)
Gastos corporativos	9.672	(313.786)	-	11.116	590.958	(217.603)	70.685
Consolidado	19.831.044	1.901.759	(901.292)	3.203.695	(1.637.462)	407.810	2.974.510

2024				2023			
	Ativo não circulante	Ativo total	Passivo circulante	Passivo não circulante	Ativo não circulante	Ativo total	Passivo não circulante
Natura &Co Latam	16.811.601	29.172.391	7.885.288	5.086.379	17.944.983	27.857.666	7.572.451
Avon International	4.697.473	6.974.369	1.446.667	1.926.808	8.051.371	10.577.396	2.718.169
Balanço corporativo	484.802	986.663	275.534	4.841.160	763.439	4.311.953	122.879
Consolidado	21.993.876	37.133.423	9.607.489	11.854.347	26.759.793	42.747.015	10.413.499

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

26.2 Receita líquida e ativos não circulantes por região geográfica

	Receita líquida		Ativo não circulante	
	2024	2023	2024	2023
Ásia	348.394	12.688	788.651	572.168
América do Norte	3.374.627	3.299.371	4.307.126	3.956.986
México	3.356.893	3.284.608	3.979.990	3.883.804
Outros	17.735	14.763	327.135	73.182
América do Sul	20.135.443	16.481.018	12.492.987	14.015.695
Brasil	13.286.948	12.004.994	10.139.946	10.933.917
Argentina	3.790.847	1.711.783	644.987	261.155
Outros	3.057.648	2.764.241	1.708.054	2.820.623
Europa, Oriente Médio e África (EMEA)	231.340	37.967	4.405.112	8.214.944
Reino Unido	37.417	-	1.317.804	5.132.107
Outros	193.923	37.967	3.087.308	3.082.837
Consolidado	24.089.804	19.831.044	21.993.876	26.759.793

Nenhum cliente individual ou agregado (grupo econômico) representa mais do que 10% da receita líquida da Companhia.

27. RECEITAS

	Consolidado	
	2024	2023
Receita bruta tributável:		
Venda direta	28.639.905	24.267.000
Varejo	1.348.300	527.639
Online	1.289.860	981.320
Outras vendas	773.476	727.563
Subtotal	32.051.541	26.503.522
Devoluções e cancelamentos	(373.399)	(349.391)
Descontos comerciais e rebates	(11.222)	(11.610)
Impostos incidentes sobre as vendas	(7.577.116)	(6.311.477)
Subtotal	(7.961.737)	(6.672.478)
Receita líquida total	24.089.804	19.831.044

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

28. DESPESAS OPERACIONAIS E CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	2023
Classificadas por função				
Custo dos produtos vendidos	-	-	8.372.597	7.123.421
Despesas com vendas, marketing e logística	-	-	9.968.893	8.103.601
Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	270.474	188.615	3.358.347	2.726.629
Total	270.474	188.615	21.699.837	17.953.651
Classificadas por natureza				
Custo dos produtos vendidos	-	-	8.372.597	7.123.421
Matéria-prima/Material de embalagem/Revenda	-	-	7.358.071	6.158.646
Custos com pessoal (nota explicativa nº 29)	-	-	436.241	415.470
Depreciação e amortização	-	-	117.793	104.143
Outros	-	-	460.492	445.162
Despesas com vendas, marketing e logística	-	-	9.968.893	8.103.601
Gastos logísticos	-	-	1.465.271	1.182.547
Despesas com pessoal (nota explicativa nº 29)	-	-	2.155.394	1.932.120
Marketing, força de vendas e demais despesas com vendas	-	-	5.939.056	4.665.822
Depreciação e amortização	-	-	409.172	323.112
Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	270.474	188.615	3.358.347	2.726.629
Gastos em inovação	-	-	197.007	112.719
Despesas com pessoal (nota explicativa nº 29)	95.237	53.053	1.303.640	1.438.047
Gastos com reestruturação	(14.401)	730	(14.401)	730
Demais despesas administrativas	189.221	133.062	1.430.256	701.096
Depreciação e amortização	417	1.770	441.845	474.037
Total	270.474	188.615	21.699.837	17.953.651

29. BENEFÍCIOS A EMPREGADOS

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	2023
Salários, participação nos resultados e bonificações	56.682	28.448	2.562.010	2.563.867
Plano de previdência complementar	-	-	47.862	31.042
Pagamentos baseados em ações e respectivos encargos, líquido de impostos.	(812)	13.304	96.806	92.903
Assistência médica, alimentação e outros benefícios	30.552	1.667	620.235	512.166
Encargos, impostos e contribuições sociais	867	962	279.747	343.532
Seguridade social	7.948	8.672	288.615	242.127
Total	95.237	53.053	3.895.275	3.785.637

29.1 Pagamentos baseados em ações

A Natura &Co oferece incentivos de longo prazo para altos executivos e colaboradores responsáveis pela implementação de sua estratégia de longo prazo.

Deslistagem da NYSE

Como resultado da aprovação da deslistagem secundária na bolsa de valores de New York, em 18 de janeiro de 2024, os planos com lastro em ADRs, foram convertidos nas mesmas quantidades em *phantom shares* da B3. Na prática, isso significa que o detentor da ADR receberá o pagamento em caixa no período de *vesting* que é determinado pelo preço na B3 na data. Cada ADR é equivalente à 2 ações da B3. Todas as ações para as quais o período de *vesting* não havia sido concluído foram ajustadas em números para refletir essa proporção, para que o valor não fosse alterado.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

As *phantom shares* da B3 são consideradas pagamento baseados em ações liquidados em caixa. A modificação de pagamento liquidado em ações (classificação prévia das ADRs antes da deslistagem) para liquidado em caixa resulta no reconhecimento de um passivo que reflete em uma obrigação da Companhia de realizar o pagamento no *vesting*. A mensuração inicial do passivo é baseada no valor justo das ações da B3 subjacentes e leva em consideração a extensão da prestação de serviços até a data.

O valor justo é geralmente determinado utilizando o modelo Black-Scholes ou Estocástico, dependendo do tipo de prêmio. O modelo estocástico é utilizado para avaliar prêmios com condições de mercado, a fim de incorporar um fator de desconto no valor justo para a probabilidade de atingir as metas relevantes. Para avaliar prêmios que não estão sujeitos a uma condição de desempenho baseada no mercado e têm um prazo fixo, é utilizado o modelo de avaliação *Black-Scholes*.

Não houve impacto no resultado como resultado do reconhecimento inicial do passivo e o valor do passivo foi reclassificado do patrimônio líquido. Em cada fechamento e, finalmente, na data de liquidação, o justo valor do passivo é remensurado. As remensurações do passivo são reconhecidas no resultado.

Visão geral dos planos

Os programas de pagamento baseado em ações outorgados antes da reestruturação societária, em 18 de dezembro de 2019, foram originalmente outorgados considerando as ações da Natura Cosméticos que eram negociadas na B3. S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão ("B3", Bolsa de Valores Brasileira). Em decorrência da reestruturação societária, as ações da Natura Cosméticos originalmente concedidas foram substituídas pelas ações da Companhia.

Os prêmios pendentes em 31 de dezembro de 2024 referem-se a vários planos baseados em ações, cujos termos estão resumidos nas tabelas abaixo.

Em 2024 e 2023, foram outorgadas opções de compra de ações, ações restritas e ações de performance de acordo com o "Plano de Coinvestimento" ou "Plano de Incentivo de Longo Prazo".

No "Plano de Co-investimento", os colaboradores elegíveis podem investir parte da remuneração do Programa de Participação nos Lucros na compra de ações da Companhia. A Companhia concede ações ("Ações Equivalentes") para igualar as ações adquiridas na proporção de 1:1. As ações equivalentes são adquiridas em três parcelas iguais ao longo de três anos, sujeito a permanência como colaborador da Companhia.

No "Plano de Incentivo de Longo Prazo", ações da Companhia são concedidas a colaboradores elegíveis. Algumas ações do "Plano de Incentivo de Longo Prazo" estão sujeitas somente à exigência de permanência como colaborador da Companhia durante o período de aquisição. Enquanto as ações do programa de "Ações de Desempenho" estão sujeitas tanto à exigência de permanência como colaborador da Companhia durante o período de aquisição quanto ao cumprimento de certas condições de desempenho.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

As variações no número de prêmios baseados em ações em circulação estão apresentadas abaixo:

Saldo em 31 de dezembro de 2023
Expiradas/Canceladas
Exercidas
Saldo em 31 de dezembro de 2024

Opções de compra de ações e Plano de Aceleração da Estratégia	
Preço médio ponderado de exercício por ação R\$	Opções (milhares)
18,74	17.030
20,69	(5.962)
11,74	(3.594)
18,76	7.474

Saldo em 31 de dezembro de 2023
Outorgadas
Expiradas/Canceladas
Liberadas
Saldo em 31 de dezembro de 2024

Ações restritas (milhares)	Ações por desempenho (milhares)
6.302	10.496
8.646	-
(2.079)	(2.242)
(2.478)	(472)
10.391	7.782

O número de ações acima e ao longo desta divulgação evidencia que a quantidade de ações de desempenho divulgada considera o cumprimento da meta de condições de desempenho, enquanto a despesa reconhecida reflete a última reavaliação da quantidade do número de prêmios esperados a serem adquiridos.

A despesa de pagamento baseado em ações reconhecida no exercício findo em 31 de dezembro de 2024, foi de R\$(812) na controladora e R\$96.806 no consolidado (R\$13.304 e R\$126.987, respectivamente para o exercício findo em 31 de dezembro de 2023), líquido de encargos sociais.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

As opções de compra de ações em circulação, ações restritas e ações de desempenho no fim do exercício têm as seguintes datas de vencimento, valores justos e preços de exercício:

Em 31 de dezembro de 2024 - Opção de compra de ações

Data da outorga	Condições de aquisição de direito	Preço de exercício (R\$)	Valor justo na data da outorga (R\$)	Ações existentes (milhares)	Vida máxima remanescente contratual (anos)	Opções exercíveis (milhares)
10 de março de 2017	De 2 a 4 anos de serviço	12,46	6,65 a 6,68	243	0,2	243
10 de março de 2017 (Estratégia aceleração)	De 4 a 5 anos de serviço	12,46	6,87 a 6,89	1.840	0,5	1.840
12 de março de 2018	De 2 a 4 anos de serviço	16,83	7,96 a 8,21	1.168	1,2	1.168
12 de abril de 2019	De 2 a 4 anos de serviço	23,41	11,71 a 11,82	1.309	2,2	1.309
17 de dezembro de 2021	De 3 a 4 anos de serviço	27,28	13,85 a 18,16	1.727	7,0	869
17 de dezembro de 2021 - Phantom Share	De 3 a 4 anos de serviço	13,88	2,79 a 2,97	828	7,0	430
14 de setembro de 2022	De 3 a 4 anos de serviço	16,45	8,39 a 10,32	150	7,7	-
14 de setembro de 2022 - Phantom Share	De 3 a 4 anos de serviço	13,88	4,82 a 5,36	210	7,7	-
				7.474		5.859

Em 31 de dezembro de 2024 - Ações restritas

Data da outorga	Condições de aquisição de direito	Ações existentes (milhares)	Valor justo na data da outorga (R\$)	Vida máxima remanescente contratual (anos)
14 de abril de 2022	De 1 a 3 anos de serviço	201	24,91 a 24,99	0,33
14 de abril de 2022 - Phantom Shares	De 1 a 3 anos de serviço	278	13,87	0,33
5 de maio de 2023	De 1 a 3 anos de serviço	1.363	11,20	1,33
5 de maio de 2023 - Phantom Shares	De 1 a 3 anos de serviço	691	13,87	1,33
26 de março de 2024	De 1 a 3 anos de serviço	4.567	18,62	2,33
26 de março de 2024 - Phantom Shares	De 1 a 3 anos de serviço	3.291	13,87	2,33
		10.391		

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Em 31 de dezembro de 2024 - Ações de desempenho

Data da outorga	Condições de aquisição de direito	Ações existentes (milhares)	Valor justo na data da outorga (R\$)	Vida máxima remanescente contratual (anos)
14 de abril de 2022	Atingimento das condições de desempenho, 3 anos de serviço mais um período adicional de 1 ano para algumas ações.	1.147	18,66 a 24,99	1,3 a 2,3
14 de abril de 2022 – Phantom Share	Atingimento das condições de desempenho, 3 anos de serviço mais um período adicional de 1 ano para algumas ações.	2.182	9,15 a 13,87	1,3 a 2,3
05 de maio de 2023	Atingimento das condições de desempenho, 3 anos de serviço mais um período adicional de 1 ano para algumas ações.	2.291	11,20 a 11,55	2,3 a 3,3
05 de maio de 2023 – Phantom Share	Atingimento das condições de desempenho, 3 anos de serviço mais um período adicional de 1 ano para algumas ações.	2.162	13,87 a 20,29	2,3 a 3,3
		7.782		

Premissas

As faixas de premissas de avaliação para as novas concessões de ações restritas e de desempenho em 31 de dezembro de 2024 são apresentadas abaixo. Os modelos de avaliação utilizados foram *Black-Scholes*, *Estocástico* e *Finnerty*, dependendo do tipo de prêmio.

Premissas	Ações B3
Preço da ação (também usado como preço de exercício na Finnerty)	18,62
Preço do exercício	0,01
Volatilidade esperada	40,12% a 51,62%
Prazo esperado	1 a 3 anos
Rendimento esperado de dividendos	0%
Taxa de juros livre de risco	9,84% a 10,17%

A volatilidade foi calculada durante o período compatível com o prazo de concessão esperado (ou durante o restante do período de desempenho, quando aplicável) imediatamente antes da data de concessão. No modelo *Finnerty*, a volatilidade é calculada ao longo do período proporcional ao período de detenção imediatamente anterior à data de outorga.

Em 31 de dezembro de 2024, o preço de mercado era de R\$ 12,76 (R\$ 16,89 em 31 de dezembro de 2023) por ação.

29.2 Planos de benefícios a empregados

A Companhia e algumas de suas controladas concedem planos de aposentadoria de contribuição definida aos empregados elegíveis e, por meio de algumas de suas controladas no exterior, concede planos de benefício definido aos empregados elegíveis.

Planos de contribuição definida

A Companhia, por meio de sua controlada indireta ACL, oferece aos funcionários Avon no Reino Unido um plano de contribuição definida que permite aos participantes elegíveis contribuírem com a remuneração elegível por meio de deduções na folha de pagamento. A Companhia dobrou as contribuições dos funcionários até os primeiros 5% da

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

remuneração elegível e, portanto, o nível máximo por ela fornecido é 10% da remuneração elegível. No exercício findo em 31 de dezembro de 2024, a controlada indireta ACL realizou contribuições para o plano de contribuição definida do Reino Unido que somam R\$32.200 (R\$28.080 no exercício findo em 31 de dezembro de 2023), que seguem a mesma alocação de investimento que o participante selecionou para suas próprias contribuições.

Planos de benefício definido e pós-aposentadoria

A Companhia, por meio de sua controlada Avon e algumas controladas indiretas, tem planos de aposentadoria de benefício definido contributivos e não contributivos para substancialmente todos os seus funcionários. Os benefícios desses planos são geralmente baseados no tempo de serviço do funcionário e na remuneração média próxima à aposentadoria, sendo que alguns planos têm requisitos para aquisição de direitos.

O passivo atuarial para o plano de assistência médica da Companhia refere-se a um plano de benefício pós-emprego aos colaboradores e ex-colaboradores que realizaram contribuições fixas para o custeio do plano de saúde até 30 de abril de 2010, data em que o desenho do plano de saúde foi alterado e as contribuições fixas dos colaboradores foram eliminadas. Para aqueles que contribuíram para o plano médico por dez anos ou mais, é assegurado o direito de manutenção como beneficiário por tempo indeterminado (vitalício), sendo que para os que contribuíram por um período inferior a dez anos, é assegurado o direito de manutenção como beneficiário, à razão de um ano para cada ano de contribuição fixa. Este grupo de atuais colaboradores, em caso de desligamento, poderá optar por permanecer no plano conforme legislação aplicável, assumindo o pagamento da mensalidade cobrada pelas operadoras dos planos de saúde. No entanto, esta mensalidade não representa necessariamente o custo total do usuário, que é assumido pela Companhia, a partir do subsídio do custo excedente, como forma de benefício adicional.

Com relação à sua controlada Avon, seu maior plano de pensão de benefício definido fora dos EUA está no Reino Unido, plano este que foi congelado para acumulações futuras a partir de 1º de abril de 2013. O plano de pensão de benefício definido dos EUA, chamado de "Plano de Conta de Aposentadoria Pessoal" ("PRA"), está fechado para funcionários contratados em ou após 1º de janeiro de 2015, de forma que os benefícios de aposentadoria qualificados para funcionários baseados nos EUA contratados em ou após 1º de janeiro de 2015 serão fornecidos exclusivamente por meio do PSA.

30. RESULTADO FINANCEIRO

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	2023
Despesas financeiras (juros de dívida) ^(b)	-	-	(500.714)	(766.989)
Receitas de aplicações financeiras e outros	10.624	4.352	341.488	895.049
Variações cambiais sobre atividades financeiras, líquidas	34.829	-	117.219	327.062
Ganhos (perdas) com derivativos sobre variações cambiais de atividades financeiras, líquidas ^(a)	(11.803)	-	173.420	(993.984)
Atualização de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas e obrigações tributárias	(57)	-	(54.464)	(73.011)
Despesas com arrendamentos	(83)	(113)	(88.047)	(65.854)
Outras despesas financeiras	(48.611)	(81.335)	(329.756)	(537.277)
Ajuste de economia hiperinflacionária	-	-	(265.347)	(119.490)
Outros ganhos (perdas) com variação cambial sobre atividades operacionais	6.732	3.977	(86.608)	(302.968)
Resultado Financeiro	(8.369)	(73.119)	(692.809)	(1.637.462)

a) Referem-se substancialmente a perdas cambiais na realização de investimentos em dólar pela controlada Natura Argentina.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

- b) Os juros de dívida incluem, além dos juros no valor de R\$ 402.988 (vide nota explicativa nº 20), o resultado apurado dos derivativos designados para contabilidade de hedge de valor justo no montante de R\$97.726.

31. OUTRAS RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS, LÍQUIDAS

	Consolidado	
	2024	2023
Outras receitas operacionais, líquidas		
Créditos tributários ^(a)	168.261	195.780
Reversão de provisão para contingências tributárias, trabalhistas e cível	29.531	2.839
Reversão de perdas de transportes	43.351	-
Receita diferida com verba de serviços	10.406	-
Ajuste de reavaliação de valor justo dos investimentos	28.108	-
Reversão de provisão para <i>impairment</i>	-	31.076
Receita com a venda da carteira de clientes	34.912	16.471
Ganho por compra vantajosa, líquido de perda por valor justo de recebíveis	994.553	-
Outras receitas operacionais	77.591	23.924
Total outras receitas operacionais	1.386.713	270.090
Outras despesas operacionais, líquidas		
Resultado na baixa de imobilizado	(47.953)	(30.831)
Crer Para Ver ^(b)	(62.990)	(20.115)
Provisão para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos	-	(29.547)
Despesas com a venda da carteira de clientes	-	(8.168)
Plano de transformação e integração ^(c)	(483.711)	(498.168)
Gastos com reestruturação	(14.764)	-
Custos associados ao Chapter 11 incluindo <i>impairment</i> de recebíveis com partes relacionadas ^(d)	(1.490.518)	-
Provisão para contingências tributárias, trabalhistas e cíveis	-	(58.148)
Outras despesas operacionais	(288.491)	(3.398)
Total outras despesas operacionais	(2.388.427)	(648.375)
Outras despesas operacionais, líquidas	(1.001.714)	(378.285)

- a) Refere-se a principalmente a créditos de PIS e COFINS.
- b) Destinação do lucro operacional obtido nas vendas da linha de produtos não cosméticos chamada "Crer Para Ver" para o Instituto Natura, destinado especificamente para projetos sociais destinados ao desenvolvimento da qualidade de educação.
- c) Despesas relacionadas à execução do plano de integração da Natura & Co Latam ("projeto ELO") e integração da controlada API.
- d) Refere-se às perdas sobre o valor recuperável dos recebíveis com as antigas controladas API e ACL (vide explicações na nota 5), além do pagamento pelo acordo de settlement e demais obrigações assumidas como parte dos desenvolvimentos do Chapter 11.

32. RESULTADO POR AÇÃO

O resultado básico por ação é calculado mediante a divisão do lucro ou prejuízo atribuível aos acionistas da Companhia pela quantidade média ponderada de ações ordinárias em circulação, excluindo as ações ordinárias compradas pela Companhia e mantidas como ações em tesouraria.

	Consolidado	
	2024	2023
(Prejuízo) lucro atribuível aos acionistas controladores da Companhia	(8.929.859)	2.974.510
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas	1.385.675.623	1.385.675.623
Média ponderada das ações em tesouraria	(2.715.565)	(7.806.697)
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas, líquidas das ações em tesouraria	1.382.960.058	1.377.868.926
(Prejuízo) lucro básico por ação - R\$	(6,4571)	2,1588

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

O resultado por ação diluído é calculado ajustando-se à média ponderada da quantidade de ações ordinárias em circulação supondo a conversão de todas as ações ordinárias potenciais que provocariam diluição. A Companhia possui opções de compra de ações, ações restritas e aceleração da estratégia que teriam efeito diluidor sobre eventual lucro por ação. Considerando que a Companhia registrou prejuízo no exercício findo em 31 de dezembro de 2024, qualquer ajuste teria efeito antidiluição e, portanto, o resultado diluído por ação equivale ao resultado básico por ação.

Em 31 de dezembro de 2023, o lucro diluído por ação é calculado ajustando-se a média ponderada do número de ações ordinárias em circulação, assumindo a conversão de todas as ações ordinárias potenciais que causariam diluição.

	Consolidado 2023
Lucro atribuível aos acionistas controladores da Companhia	2.974.510
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas, líquidas das ações em tesouraria.	1.377.868.926
Ajuste por opções de compra de ações e ações restritas	6.401.920
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias para cálculo do lucro diluído	1.384.270.846
Lucro diluído por ação – R\$	2,1488

O lucro líquido (prejuízo) por ação para o resultado das operações descontinuadas referente aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023 está apresentado abaixo:

	Consolidado	
	2024	2023
(Prejuízo) lucro atribuível aos acionistas controladores da Companhia	(8.187.572)	3.203.695
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas	1.385.675.623	1.385.675.623
Ajuste por opções de compra de ações e ações restritas	(2.715.565)	(7.806.697)
Quantidade média ponderada de ações ordinárias emitidas, líquidas das ações em tesouraria	1.382.960.058	1.377.868.926
(Prejuízo) lucro básico por ação – R\$	(5,9203)	2,3251

O lucro diluído por ação para o resultado das operações descontinuadas referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2023 está apresentado abaixo:

	Consolidado 2023
Lucro atribuível aos acionistas controladores da Companhia	3.203.695
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas, líquidas das ações em tesouraria	1.377.868.926
Ajuste por opções de compra de ações e ações restritas	6.401.920
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias para cálculo do lucro diluído	1.384.270.846
Lucro diluído por ação – R\$	2,3144

NATURA &CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

33. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

No curso das operações da Companhia, direitos e obrigações são gerados entre partes relacionadas, oriundos de despesas administrativas e prestação de serviços.

33.1 Posições ativas e passivas com partes relacionadas

A Companhia possui transações com partes relacionadas, as quais são reconhecidas conforme apresentado a seguir. As transações com a API deixaram de ser tratadas como transações com partes relacionadas devido ao processo de perda de controle em 12 de agosto de 2024 (vide detalhes na nota explicativa nº 1.1). As transações com a ACL passaram a ser tratadas como transações com partes relacionadas em função da combinação de negócios ocorrida em 4 de dezembro de 2024.

	Controladora	
	2024	2023
Ativo circulante:		
Natura Cosméticos S.A. ^(b)	145.135	103.557
Avon Products, Inc. ^{(a) / (d)}	-	41.152
Natura Cosméticos S.A. – Argentina ^(a)	-	3.630
Natura Cosméticos S.A. – Perú ^(a)	594	465
Avon Cosmetics Limited – ACL ^(d)	126.992	-
Natura Cosméticos S.A – Colômbia ^(a)	119	365
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. ^(b)	27	96
Natura &Co Luxembourg Holdings S.a.r.L. ^(c)	1.550	1.550
Total do ativo circulante	274.417	150.815

	Controladora	
	2024	2023
Passivo circulante:		
Natura Cosméticos S.A. ^{(a) / (d)}	51.074	52.543
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. ^(a)	1.265	605
Natura Comercial ^(a)	-	14
Avon Cosmetics Limited – ACL ^(b)	175.447	117.278
Natura &Co Luxembourg Holdings S.a.r.L ^(d)	-	162.676
Total do passivo circulante	227.786	333.116

- a) Refere-se ao repasse de despesas relacionadas aos planos de opções de compra de ações restritas.
- b) Refere-se a repasse de despesas compartilhadas.
- c) Refere-se a reembolso de despesas com emissão de *bonds*.
- d) Refere-se à mútuo realizado entre as empresas.

33.2 Transações com partes relacionadas não controladas e não consolidadas

O Instituto Natura é um dos cotistas do Fundo de Investimento Essencial e, em 31 de dezembro de 2024, seu saldo correspondeu a R\$13.986 (R\$6.994 em 31 de dezembro de 2023).

No exercício findo em 31 de dezembro de 2024, a Companhia e suas controladas repassaram para o Instituto Natura a título de doação associada ao resultado líquido das vendas da linha de produtos Natura Crer Para Ver o montante de R\$68.113 (R\$49.800 em 31 de dezembro de 2023).

A Companhia possui política para transações com partes relacionadas, além de uma estrutura de controles internos para apoiar na identificação, acompanhamento e aprovações das transações entre as partes relacionadas.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

33.3 Remuneração do pessoal-chave da Administração

A remuneração total do pessoal-chave da Administração da Companhia está assim composta:

	2024			2023		
	Remuneração			Remuneração		
	Fixa	Variável	Total	Fixa	Variável	Total
Conselho de Administração	7.814	5.318	13.132	8.212	11.660	19.872
Diretoria executiva	23.936	70.289	94.225	27.991	200.529	228.520
	31.750	75.607	107.357	36.203	212.189	248.392

Os totais na tabela acima incluem os encargos previdenciários do empregador.

Os valores incluem aumentos e/ou reversões da despesa acumulada reconhecida nos anos anteriores devido a reavaliações do número de prêmios esperados para aquisição e reavaliação dos encargos previdenciários do empregador que devem ser pagos na aquisição.

Os valores na categoria variável no período de doze meses findo em 31 de dezembro de 2023, incluem benefícios de rescisão para determinados funcionários-chave da Administração, relacionados ao processo de revisão da estrutura corporativa da Companhia. Adicionalmente, a despesa com pagamento base em ações apresentada na categoria variável inclui as acelerações/reversões de despesas que foram necessárias para refletir o número de ações que os desligados têm direito de manter.

34. COMPROMISSOS

No curso normal de seus negócios a Companhia celebra contratos de longo prazo para fornecimento de serviços de manufatura, transporte, tecnologia da informação e energia elétrica (com efetiva entrega física, para suprimento de suas atividades de manufatura). Os contratos preveem cláusulas de rescisão por descumprimento de obrigações essenciais. Geralmente, é adquirido o mínimo acordado contratualmente e por essa razão não existem passivos registrados em adição ao montante que é reconhecido por competência.

Os pagamentos totais mínimos associados a compromissos, mensurados a valor nominal são:

	Consolidado	
	2024	2023
Até um ano	384.732	273.548
De um a cinco anos	410.818	486.961
Acima de cinco anos	-	799
Total	795.550	761.308

NATURA & CO HOLDING S.A.NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

35. COBERTURA DE SEGUROS

A Companhia adota uma política de seguros que considera, principalmente, a concentração de riscos e sua relevância, levando em consideração a natureza de suas atividades e a orientação de seus consultores de seguros. A cobertura dos seguros, em 31 de dezembro de 2024 e 2023, é assim demonstrada:

Item	Tipo de cobertura	Importância segurada ^(a)	
		2024	2023
Complexo industrial e sites administrativos	Quaisquer danos materiais a edificações, instalações, estoques e máquinas e equipamentos	5.167.305	4.694.455
Veículos	Incêndio, roubo e colisão nos veículos segurados pela Companhia	31.662	24.907
Transportes	Danos em mercadorias em trânsito.	96.900	81.328
Responsabilidade civil	Proteção por erro ou reclamações no exercício da atividade profissional que afete terceiros	1.058.217	886.720
Responsabilidade ambiental	Proteção para acidentes ambientais que possam levantar reclamações junto à legislação ambiental	30.000	30.000

(a) A redução refere-se substancialmente a baixa dos saldos pelo processo de perda de controle da antiga controlada API e subsidiárias.

36. INFORMAÇÕES ADICIONAIS ÀS DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA

A tabela a seguir apresenta as transações de investimento e financiamento as quais não envolvem o uso de caixa e equivalentes de caixa e, desta forma, são apresentados separadamente como informações adicionais às demonstrações dos fluxos de caixa:

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	2023
<u>Itens não caixa</u>				
Dividendos declarados e ainda não distribuídos	-	(294.231)	(1.414)	(294.231)
Contraprestação recompra Avon	-	-	1.982.367	-
Efeito líquido das adições ao ativo imobilizado/intangível ainda não pagos	-	-	131.857	27.900

37. OPERAÇÕES DESCONTINUADAS**37.1 Venda das antigas controladas Aesop e The Body Shop em 2023**

Conforme mencionado na nota explicativa nº 1.2, a Companhia concluiu a venda das antigas controladas Aesop e The Body Shop, em 30 de agosto de 2023 e 29 de dezembro de 2023, respectivamente.

A venda da antiga controlada Aesop à L’Oreal ocorreu pela contraprestação total de R\$12.429.175, após a obtenção de todas as aprovações regulatórias pertinentes. O ganho total auferido na baixa dos ativos e passivos da controlada e reconhecidos como resultado das operações descontinuadas líquido de imposto de renda e contribuição social foi de R\$7.377.768, os quais incluem a reclassificação de ganhos de conversão de balanço acumulados e reconhecidos em outros resultados abrangentes no montante de R\$115.168.

A venda da antiga controlada The Body Shop à Aurelius Investment Advisory Limited ocorreu pela contraprestação acordada inclui o pagamento de duas parcelas fixas, uma na conclusão da venda e outra em 2028 no valor total não descontado de £80.000 mil, além de duas parcelas variáveis (contraprestações contingentes) a serem pagas em 2025 e 2026 cuja liquidação se dará a depender da performance subsequente da operação vendida (no limite de £90.000 mil, não descontados).

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

A perda total auferida na baixa dos ativos e passivos da controlada e reconhecidos como resultado das operações descontinuadas líquido de imposto de renda e contribuição social foi de R\$1.081.340, os quais incluem a reclassificação de ganhos de conversão de balanço acumulados, reconhecidos em outros resultados abrangentes no montante de R\$1.622.436 e a perda por redução ao valor recuperável quando da reclassificação das respectivas operações para ativos mantidos para venda, no montante de R\$4.007.744.

Além do ganho auferido com a liquidação dos ativos e passivos, certos custos envolvendo consultores legais e despesas bancárias incrementais às transações supracitadas foram também incorridos e classificados como parte das operações descontinuadas no exercício findo em 31 de dezembro de 2023

37.2 Processo de *Chapter 11* da antiga subsidiária API nos Estados Unidos em 2024

Conforme mencionado na nota explicativa nº 1.1, em 12 de agosto de 2024, a subsidiária da Companhia e holding da marca de beleza Avon, a API, anunciou que iniciou um processo voluntário de *Chapter 11*, que resultou na perda de controle das operações da antiga controlada e consequente alocação dos efeitos associados à perda de controle e dos resultados auferidos até 12 de agosto de 2024 às operações descontinuadas. Os resultados auferidos no exercício findo em 31 de dezembro de 2023 também foram reclassificados para operações descontinuadas.

NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

37.3 Abertura dos montantes de operação descontinuada

A abertura dos resultados apresentados em operações descontinuadas na demonstração do resultado dos períodos de doze meses findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023 está apresentada abaixo:

	Controladora	Consolidado	
	2024	2024	2023
<u>Venda Aesop</u>			
Contraprestação recebida pela venda da anteriormente controlada Aesop	-	-	12.429.175
Ativos líquidos da anteriormente controlada Aesop, desreconhecidos	-	-	(1.140.751)
Ganhos de conversão acumulados em outros resultados abrangentes	-	-	115.168
Custos de transação incrementais à venda	-	-	(289.686)
Imposto de renda e contribuição social	-	-	(3.736.138)
Ganho líquido na venda da anteriormente controlada Aesop	-	-	7.377.768
<u>Venda The Body Shop</u>			
Valor justo da contraprestação a receber pela venda da anteriormente controlada The Body Shop			
Parcela fixa recebível à vista	-	-	22.915
Parcela fixa recebível em 2028	-	-	320.153
Contraprestação contingente	-	-	486.429
Valor justo total da contraprestação	-	-	829.497
Redução ao valor recuperável na reclassificação para ativo mantido para venda	-	-	(4.007.744)
Ativos mantidos para venda inicialmente reconhecidos, desreconhecidos	-	-	(762.272)
Ajustes ao valor justo de ativo mantido para venda	-	-	(91.824)
Ganhos de conversão acumulados em outros resultados abrangentes	-	-	1.622.436
Custos de transação incrementais à venda	-	-	(64.288)
Imposto de renda e contribuição social	-	-	1.392.855
Perda líquida na venda da anteriormente controlada The Body Shop	-	-	(1.081.340)
Ganho (perda) líquido na venda de controladas	-	-	6.296.428
<u>Perda de controle API</u>			
Ativos líquidos da antiga controlada Avon, desreconhecidos	4.269.123	4.269.123	-
Ganhos de conversão e outros acumulados em outros resultados abrangentes	(187.215)	(187.215)	-
Total de investimento líquido	4.081.908	4.081.908	-
Variações cambiais associadas às dívidas designadas como parte do investimento líquido em operação estrangeira	-	(270.647)	-
Ganho líquido auferido na baixa dos ativos e passivos da antiga controlada API	4.081.908	3.811.261	-
Custos de transação incrementais	(74.579)	(211.032)	-
Perdas incorridas na mensuração ao valor justo de recebíveis pré-existentis junto à antiga controlada API e à controlada ACL (nota explicativa nº 6.2)	(111.570)	(10.709.495)	-
Imposto de renda e contribuição social	63.291	173.468	-
Perda na baixa da antiga controlada API	3.959.050	(6.935.798)	-
Prejuízo antes dos impostos das demais operações descontinuadas	-	(1.204.268)	(2.898.660)
Imposto de renda e contribuição social	-	(47.506)	(194.073)
Resultado líquido das operações descontinuadas	-	(1.251.774)	(3.092.733)
Total das operações descontinuadas	3.959.050	(8.187.572)	3.203.695

NATURA & CO HOLDING S.A.

**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024**

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Os resultados das operações descontinuadas, as quais incluem as operações das antigas controladas Aesop, The Body Shop e API para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023 estão apresentados abaixo:

	2024	2023
Receita líquida	3.856.476	12.482.886
Custo dos produtos vendidos	(1.471.631)	(3.688.138)
Lucro bruto	2.384.845	8.794.748
(Despesas) Receitas Operacionais	(3.561.702)	(10.694.371)
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(1.656.492)	(6.157.119)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(1.727.596)	(3.201.425)
Outras despesas operacionais, líquidas (a)	(177.614)	(1.335.827)
Prejuízo operacional antes do resultado financeiro	(1.176.857)	(1.899.623)
Resultado Financeiro	(27.411)	(999.037)
Prejuízo antes dos impostos	(1.204.268)	(2.898.660)
Imposto de renda e contribuição social	(47.506)	(194.073)
Prejuízo do exercício	(1.251.774)	(3.092.733)

Os fluxos de caixa líquidos incorridos pelas operações descontinuadas estão apresentados abaixo:

	2024	2023
Atividades operacionais	5.157.979	(4.533.004)
Atividades de investimento	(592.634)	12.176.806
Atividades de financiamento	-	(1.153.862)
Caixa líquido gerado (consumido)	4.565.345	6.489.940

38. OBRIGAÇÕES COM COTISTAS SÊNIORES DO NATURA PAY FIDC

O Natura Pay FIDC foi constituído em 31 de outubro de 2024 com prazo de duração indeterminado, e tem como objetivo a aquisição de direitos creditórios originados por entidades nas quais a sua controlada, Natura Cosméticos, possui participação, bem como de títulos e valores mobiliários. Durante o período entre o início das atividades e 31 de dezembro de 2024, foram integralizadas cotas com as subclasses de: i) "sênior 1", na quantidade de 346.752, correspondente ao montante de R\$350.000; e ii) subordinada, na quantidade de 150.852, correspondente ao montante de R\$152.000.

A sua controlada, Natura Cosméticos, é a única detentora das quotas subordinadas e, por isso, possui o direito ao valor residual integral da entidade, detendo os direitos sobre seus retornos variáveis. Dessa maneira, o Fundo é consolidado nas demonstrações financeiras.

Nas demonstrações financeiras, as quotas sêniores do FIDC detidas por terceiros são registradas como passivo financeiro sob "Obrigações com cotistas sêniores - Natura Pay FIDC ", pois representa o retorno contratual sobre o capital integralizado de terceiros no Fundo, e a remuneração paga aos detentores das quotas sêniores é registrada como despesa financeira. O passivo financeiro com os cotistas sêniores compõe a dívida bruta da Companhia. Em 31 de dezembro de 2024, as obrigações de financiamento devidas aos detentores das quotas sêniores somaram R\$ 353.489, com uma remuneração de CDI + 1,35%.

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 ^b		Holding		Avon International ^c		Consolidado		Natura &Co Latam ^b		Holding		Avon International ^c	
	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 reconstrução 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



01 Resumo dos resultados

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 ^d	(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 & co

- **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

natura & co

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)

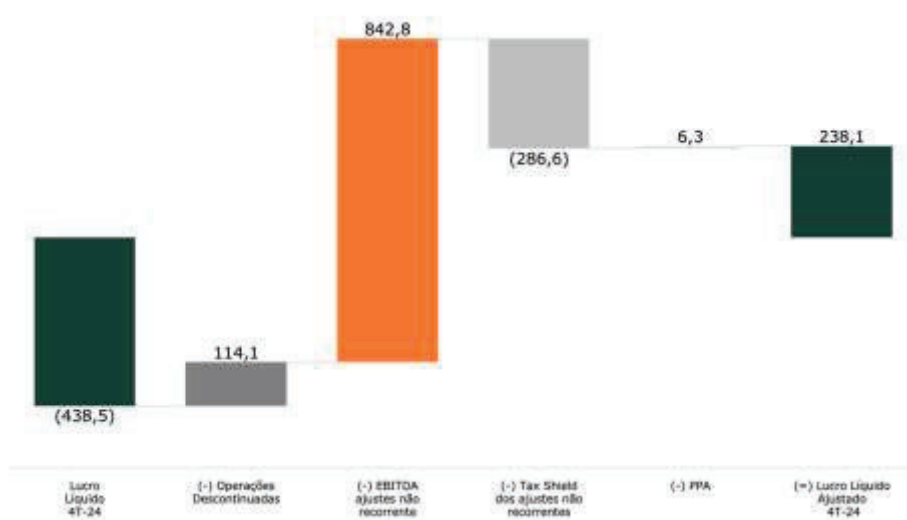
As despesas financeiras líquidas totalizaram R\$ -66 milhões no 4T-24, comparado a R\$ -284 milhões no 4T-23, refletindo principalmente os itens **1.1 Despesas financeiras** e **1.2 Receitas financeiras**. Vale destacar que neste trimestre, os **ganhos com câmbio e derivativos das atividades de financiamento** 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.



06 Renda fixa

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



07 Anexos

Desempenho Pro Forma incluindo Avon International

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)		Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido	(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)	Outras atividades operacionais		
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(h)			
(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	(i)	Venda de Ativos		
Resgate de títulos e valores mobiliários	(i)			
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários	(i)	Outras atividades de investimento e financiamento		
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	(i)			
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	(i)			
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(i)	Outras atividades de investimento e financiamento		
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros	(i)			
Aumentos de Capital	(i)			
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 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 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 exercício 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

08 Teleconferência e Webcast

Natura & Co

(B3: M7C03)

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://n.natureco.com/p3-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.

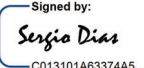
Equipe de Relações com Investidores
ri@natura.net

Certificado de Conclusão

Identificação de envelope: 748E8C63-5836-4010-86EF-274C045DF373	Status: Concluído
Assunto: Complete com o Docusign: DF Holding 4T24.pdf	
LoS / Área: Assurance (Audit, CMAAS)	
Tipo de Documento: Relatórios ou Deliverables	
Envelope fonte:	
Documentar páginas: 146	Assinaturas: 1
Certificar páginas: 2	Rubrica: 0
Assinatura guiada: Ativado	Remetente do envelope:
Selo com Envelopeld (ID do envelope): Ativado	Eduardo Teixeira
Fuso horário: (UTC-03:00) Brasília	Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3732, 16º e 17º andares, Edifício Adalmino Dellape Baptista B32, Itai São Paulo, São Paulo 04538-132
	eduardo.teixeira@pwc.com
	Endereço IP: 34.100.9.85

Rastreamento de registros

Status: Original	Portador: Eduardo Teixeira	Local: DocuSign
14 de março de 2025 00:31	eduardo.teixeira@pwc.com	
Status: Original	Portador: CEDOC Brasil	Local: DocuSign
14 de março de 2025 01:01	BR_Sao-Paulo-Arquivo-Atendimento-Team@pwc.com	

Eventos do signatário	Assinatura	Registro de hora e data
Sergio Dias sergio.dias@pwc.com Partner PricewaterhouseCoopers Nível de segurança: E-mail, Autenticação da conta (Nenhuma), Certificado Digital	Signed by:  C013101A63374A5... Adoção de assinatura: Estilo pré-selecionado Usando endereço IP: 200.159.5.101	Enviado: 14 de março de 2025 00:34 Visualizado: 14 de março de 2025 00:55 Assinado: 14 de março de 2025 01:01
Detalhes do provedor de assinatura: Tipo de assinatura: ICP Smart Card Emissor da assinatura: AC SERASA RFB v5		
Termos de Assinatura e Registro Eletrônico: Não oferecido através da Docusign		

Eventos do signatário presencial	Assinatura	Registro de hora e data
Eventos de entrega do editor	Status	Registro de hora e data
Evento de entrega do agente	Status	Registro de hora e data
Eventos de entrega intermediários	Status	Registro de hora e data
Eventos de entrega certificados	Status	Registro de hora e data
Eventos de cópia	Status	Registro de hora e data
Eduardo Teixeira eduardo.teixeira@pwc.com PwC BR Nível de segurança: E-mail, Autenticação da conta (Nenhuma)	Copiado	Enviado: 14 de março de 2025 01:01 Visualizado: 14 de março de 2025 01:01 Assinado: 14 de março de 2025 01:01
Termos de Assinatura e Registro Eletrônico: Não oferecido através da Docusign		
Eventos com testemunhas	Assinatura	Registro de hora e data
Eventos do tabelião	Assinatura	Registro de hora e data

Eventos de resumo do envelope	Status	Carimbo de data/hora
Envelope enviado	Com hash/criptografado	14 de março de 2025 00:34
Entrega certificada	Segurança verificada	14 de março de 2025 00:55
Assinatura concluída	Segurança verificada	14 de março de 2025 01:01
Concluído	Segurança verificada	14 de março de 2025 01:01
Eventos de pagamento	Status	Carimbo de data/hora