



natura

**Natura Cosméticos S.A.**  
**Proposta da Administração**

Assembleia Geral Extraordinária a ser realizada  
em 31 de outubro de 2025.



## MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

Prezados Acionistas,

É com grande satisfação que convido todos a participarem da Assembleia Geral Extraordinária da Companhia, a ser realizada em 31 de outubro de 2025, às 11h00 (horário de Brasília), de modo exclusivamente virtual, com participação por meio de link de webcast.

Durante este ano de 2025, continuamos a avançar no processo de simplificação corporativa da Companhia, iniciado em 2022, com o propósito de reforçar nosso foco estratégico nas operações na América Latina e na liderança da marca Natura, fortalecendo as bases e a essência do negócio.

Um marco importante desse processo foi a conclusão da incorporação da Natura &Co Holding S.A. pela Natura Cosméticos S.A. em julho passado.

Também no contexto da simplificação operacional dos últimos anos, desmobilizamos gradualmente a operação da fábrica de Interlagos, que era então operada pela Avon Industrial Ltda, de modo a concentrar a fabricação de produtos de ambas as marcas na fábrica de Cajamar, operada pela Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., sociedade controlada pela Companhia.

Ao propor a incorporação da Avon Industrial Ltda. pela Companhia, concluímos a unificação do processo de produção, em linha com a estratégia de simplificação que vem gerando ganhos de eficiência operacional nos últimos trimestres, e que pode resultar em potencial aceleração do aproveitamento de créditos fiscais indiretos.

Convido você a ler atentamente nossa Proposta da Administração. Nela, reafirmamos nosso compromisso com a geração de valor sustentável e de longo prazo para nossos acionistas.

\*\*\*

**ÍNDICE**

1. Informações sobre as matérias sujeitas a deliberação	4
2. Proposta da Administração	5
ANEXO I – Protocolo e Justificação de Incorporação da Avon Industrial Ltda. pela Natura Cosméticos S.A.	9
ANEXO I.A - Laudo de Avaliação do Patrimônio Líquido Contábil da Avon Industrial Ltda.	21
ANEXO II - Anexo L à Resolução CVM 81 - Informações sobre a Empresa Avaliadora	33
ANEXO II.A – Carta de Contratação para Prestação de Serviços Profissionais	35
ANEXO III - Anexo I à Resolução CVM 81 – Informações sobre a Incorporação	66
ANEXO IV - Estatuto Social consolidado	75

## 1. Informações sobre as matérias sujeitas a deliberação

Todas as informações e documentos previstos na Resolução da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) nº 81, de 29 de março de 2022 (“Resolução CVM 81”), relacionados às matérias a serem deliberadas na Assembleia Geral Extraordinária da Natura Cosméticos S.A. (“Companhia”, “Natura” ou “Incorporadora”), a ser realizada às 11h00 do dia 31 de outubro de 2025, de modo exclusivamente digital, com participação por meio do sistema eletrônico Ten Meetings (“AGE” ou “Assembleia”), assim como as demais informações e documentos pertinentes ao exercício do direito de voto pelos acionistas encontram-se à disposição dos acionistas da Companhia (“Acionistas”) em sua sede e no site de relações com investidores (<https://ri.natura.com.br>), no site da CVM ([www.gov.br/cvm](http://www.gov.br/cvm)) e da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão (“B3”) ([www.b3.com.br](http://www.b3.com.br)).

De acordo com o Edital de Convocação a ser divulgado nos termos da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 (“Lei das S.A.”), a Assembleia deliberará sobre a aprovação das seguintes matérias:

**(1)** a aprovação dos seguintes atos e documentos relativos à incorporação da Avon Industrial Ltda. (“Avon Industrial” ou “Incorporada”) pela Companhia: (i) o “Protocolo e Justificação de Incorporação da Avon Industrial Ltda. pela Natura Cosméticos S.A.”, celebrado em 9 de outubro de 2025, entre as administrações da Companhia e da Avon Industrial, o qual consubstancia as justificativas, os termos, as cláusulas e as condições da Incorporação (conforme abaixo definido) (“Protocolo e Justificação”); (ii) a ratificação da nomeação e da contratação da Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes Ltda., inscrita no CNPJ/MF sob o nº 49.928.567/0001-11, registrada no Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo (CRC/SP) sob o nº 011609/O-8, com sede na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Av. Dr. Chucri Zaidan, nº 1.240, 4º ao 12º andares, CEP 04711-130 (“Empresa Avaliadora”), como responsável pela elaboração do laudo de avaliação do patrimônio líquido da Avon Industrial, a ser incorporado pela Natura (“Laudo de Avaliação”); (iii) o Laudo de Avaliação; e (iv) a incorporação da Avon Industrial pela Natura, nos termos e condições previstos no Protocolo e Justificação (“Incorporação”), com a consequente extinção da Incorporada; e (v) a autorização para que os administradores da Companhia pratiquem todos os atos e providências necessários à implementação da Incorporação e à extinção da Incorporada; e

**(2)** a atualização do artigo 5º do Estatuto Social da Companhia, de forma a refletir o capital social consignado na reunião do Conselho de Administração realizada no dia de 1 de julho de 2025, bem como a consolidação do Estatuto Social da Companhia.

## 2. Proposta da Administração

A Administração da Companhia submete à deliberação dos Acionistas na Assembleia as seguintes propostas relativas às matérias da ordem do dia, acompanhadas das informações relevantes para o exercício do direito de voto pelos Acionistas.

### (I) a aprovação dos seguintes atos e documentos relativos à Incorporação:

**(i) o “Protocolo e Justificação de Incorporação da Avon Industrial Ltda. pela Natura Cosméticos S.A.”, celebrado em 9 de outubro de 2025, entre as administrações da Companhia e da Avon Industrial, o qual consubstancia as justificativas, os termos, as cláusulas e as condições da Incorporação;**

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

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

A administração da Companhia não vislumbra riscos relevantes na implementação da Incorporação, tampouco custos relevantes envolvidos.

A Avon Industrial é uma sociedade unipessoal, cuja totalidade das quotas são de titularidade da Companhia, de modo que, como resultado da Incorporação:

1. o investimento que a Companhia possui na Avon Industrial será cancelado e substituído pelos ativos e passivos constantes da Avon Industrial, não resultando em aumento ou redução do patrimônio líquido ou do capital social da Companhia;
2. não haverá aumento de capital na Companhia decorrente da Incorporação, nem a emissão de novas ações da Companhia, tampouco a relação de substituição de ações, não sendo aplicável, portanto, o artigo 264 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 (“Lei das S.A.”); e
3. considerando que a Incorporação não resultará em qualquer diluição dos acionistas da Companhia, não serão aplicáveis à Incorporação as obrigações previstas no Capítulo III da Resolução da CVM nº 78, de 29 de março de 2022 (“Resolução CVM 78”), conforme previsto no artigo 16 da Resolução CVM 78.

Visando a implementação dessa estratégia, os membros do Conselho de Administração da Companhia aprovaram, no melhor interesse de seus acionistas, conforme ata de reunião do Conselho de Administração datada de 9 de outubro de 2025, a celebração do Protocolo e Justificação, bem como a submissão da proposta de Incorporação para apreciação e deliberação pelos acionistas em Assembleia, recomendando sua aprovação (“Reunião do Conselho de Administração”). A proposta de Incorporação também será submetida à deliberação da única sócia da Avon Industrial, a ser realizada em 31 de outubro de 2025.

O Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças da Natura, conforme reunião realizada em 7 de outubro de 2025, manifestou-se favoravelmente à proposta da administração e recomendou a aprovação da Incorporação ao Conselho de Administração, nos termos do Protocolo e Justificação

Vale notar que, caso aprovada a proposta de Incorporação, a Avon Industrial será extinta e as quotas representativas de seu capital social serão canceladas, de modo que a Companhia sucederá a

Incorporada, a título universal e sem solução de continuidade, em todos os seus bens, direitos e obrigações.

Pelo acima exposto, observados os termos e condições do Protocolo e Justificação, e considerando-se os benefícios auferidos nos últimos trimestres, os riscos envolvidos e as estimativas de custos relacionados, a administração da Companhia entende que a Incorporação é plenamente justificável e alinhada ao interesse e estratégia da Companhia. Dessa forma, a administração propõe a aprovação do Protocolo e Justificação, que integra a presente Proposta da Administração na forma do Anexo I.

**(ii) a ratificação da nomeação e da contratação da Empresa Avaliadora, como responsável pela elaboração do Laudo de Avaliação;**

A administração da Companhia propõe a ratificação da nomeação e contratação da Empresa Avaliadora, como responsável pela elaboração do Laudo de Avaliação.

Nos termos da legislação vigente, a Empresa Avaliadora declarou (i) não ser titular, direta ou indiretamente, de qualquer valor mobiliário ou derivativo referenciado em valor mobiliário de emissão da Companhia; (ii) não ter conhecimento de conflito de interesse, direto ou indireto, tampouco qualquer outra circunstância que represente conflito de interesse em relação à elaboração do Laudo de Avaliação; e (iii) não ter conhecimento de nenhuma ação dos administradores da Companhia e da Avon Industrial, com objetivo de direcionar, limitar, dificultar ou praticar quaisquer atos que tenham ou possam ter comprometido o acesso, a utilização ou o conhecimento de informações, documentos ou metodologias de trabalho relevantes para a qualidade dos serviços prestados.

O Anexo II a esta Proposta da Administração, conforme previsto no artigo 25 da Resolução CVM 81, contém as informações sobre a Empresa Avaliadora, na forma do Anexo L à referida Resolução (com referência à proposta de serviços em questão, constante do Anexo II.A).

**(iii) o Laudo de Avaliação;**

Nos termos da Lei das S.A., foi estabelecido no Protocolo e Justificação que o patrimônio líquido da Avon Industrial seria avaliado por seu valor contábil. Nesse sentido, a Empresa Avaliadora apresentou os resultados da avaliação contábil do patrimônio líquido da Avon Industrial a ser incorporado pela Natura, por meio do Laudo de Avaliação, no qual concluiu que o valor contábil do patrimônio líquido da Avon Industrial, na data-base de 31 de agosto de 2025 ("Data-Base"), corresponde, em todos os aspectos relevantes, ao montante total de R\$905.923.076,56 (novecentos e cinco milhões, novecentos e vinte e três mil, setenta e seis reais e cinquenta e seis centavos) ("Valor do Acervo Líquido").

A administração propõe a aprovação do Laudo de Avaliação, o qual consta do Anexo I.A da presente Proposta da Administração, além de estar disponível no site de relações com investidores da Companhia (<https://ri.natura.com.br>), no site da CVM ([www.gov.br/cvm](http://www.gov.br/cvm)) e da B3 ([www.b3.com.br](http://www.b3.com.br)).

**(iv) a Incorporação, nos termos e condições previstos no Protocolo e Justificação, com a consequente extinção da Incorporada;**

A administração da Companhia propõe a aprovação da Incorporação, nos termos e condições previstos no Protocolo e Justificação, com a consequente extinção da Avon Industrial e a versão da totalidade de seu acervo líquido para a Companhia.

Em razão da Incorporação, a Avon Industrial será extinta, sendo sucedida pela Companhia, sem emissão de novas ações ou alteração em seu capital social. Diante do exposto, propõe-se que a Incorporação seja aprovada nos termos e condições indicados no Protocolo e Justificação.

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

O Anexo III à presente Proposta da Administração contém as informações sobre a Incorporação requeridas na forma do Anexo I à Resolução CVM 81, em atendimento ao disposto no artigo 22 da referida Resolução.

**(v) a autorização para que os administradores da Companhia pratiquem todos os atos e providências necessários à implementação da Incorporação e à extinção da Incorporada.**

Propõe-se que os administradores da Companhia recebam autorização para praticar todos os atos e providências necessários à implementação da Incorporação e à extinção da Incorporada.

Nos termos do Protocolo e Justificação, a consumação e efetivação da Incorporação ocorrerá em 1º de novembro de 2025.

**(2) a atualização do artigo 5º do Estatuto Social da Companhia, de forma a refletir o capital social consignado na reunião do Conselho de Administração realizada no dia 1 de julho de 2025, bem como a consolidação do Estatuto Social da Companhia;**

A administração da Companhia propõe a atualização do artigo 5º de seu Estatuto Social, de forma a refletir o capital social consignado na reunião do Conselho de Administração realizada no dia 1 de julho de 2025, que aprovou a retificação da deliberação (3) da reunião do Conselho de Administração da Companhia realizada no dia 23 de junho de 2025, para representar corretamente a quantidade de ações em que se dividia o valor do capital social da Companhia, e, conseqüentemente, a quantidade de ações emitidas em virtude do aumento de capital social realizado pela Companhia em 23 de junho de 2025, após deliberações realizadas pelo Conselho de Administração da Companhia no dia 1 de julho de 2025.

Em função do aumento de capital efetivado em 1 de julho de 2025, o *caput* do artigo 5º do Estatuto Social da Companhia passou a vigorar com a seguinte redação:

*“Artigo 5º - O capital social da Companhia, totalmente subscrito e integralizado, é de R\$ 6.000.000.000,00 (seis bilhões de reais), dividido em 1.374.557.657 (um bilhão, trezentos e setenta e quatro milhões, quinhentas e cinquenta e sete mil, seiscentas e cinquenta e sete) ações ordinárias nominativas, escriturais e sem valor nominal.” A averbação da redação atualizada do caput do artigo 5º do Estatuto Social da Companhia será submetida à primeira assembleia geral de acionistas a ser realizada após esta data.”*

A administração da Companhia propõe também a aprovação da consolidação do Estatuto Social, refletindo a alteração proposta, conforme versão consolidada constante do Anexo IV da presente Proposta da Administração.

**Instalação do Conselho Fiscal**

Apesar de não constar da ordem do dia da Assembleia, a Resolução da CVM nº 70, de 22 de março de 2022, permite que acionistas representando, no mínimo, 2% (dois por cento) do total das ações com direito

a voto de emissão da Companhia possam requerer a instalação do Conselho Fiscal. Nesse sentido, por exigência legal, o boletim de voto a distância contém a seguinte simples pergunta:

“Deseja solicitar a instalação do Conselho Fiscal, nos termos do artigo 161 da Lei nº 6.404, de 1976?

Sim  Não  Abster-se.”

A Companhia entende que o Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças (“Comitê”) é suficiente para desempenhar adequadamente as funções de supervisão. O Comitê, atualmente composto por dois conselheiros independentes e um membro externo, todos altamente capacitados e reconhecidos por sua expertise profissional, tem a missão de assegurar a operacionalização e o monitoramento dos procedimentos de auditoria interna e externa, dos mecanismos e controles relacionados à gestão de riscos e à coerência das políticas financeiras com as diretrizes estratégicas e o perfil de risco do negócio à luz da legislação e regulamentação aplicáveis e tem desempenhado suas funções de forma impecável historicamente. Assim, coerente com sua busca por uma estrutura corporativa enxuta e pelas razões acima, a Companhia entende que a instalação do Conselho Fiscal seria redundante e representaria um custo adicional à estrutura atual.

Nos termos do artigo 36, § 2º, da Resolução CVM 81, caso não haja candidatos ao Conselho Fiscal, a solicitação de instalação do Conselho Fiscal formulada por meio do boletim de voto a distância fica sem efeito. Portanto, para que seja instalado o Conselho Fiscal, deve haver indicação de candidatos a membros efetivos e suplentes, incluindo as informações exigidas pelo artigo 11 da Resolução CVM 81.

\* \* \*

**NATURA COSMÉTICOS S.A.**

**PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO PARA A ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA  
A SER REALIZADA EM 31 DE OUTUBRO DE 2025**

**ANEXO I**

**Protocolo e Justificação de Incorporação da Avon Industrial Ltda. pela Natura Cosméticos S.A.**

---

**PROTOCOLO E JUSTIFICAÇÃO DE INCORPORAÇÃO  
DA AVON INDUSTRIAL LTDA. PELA NATURA COSMÉTICOS S.A.**

celebrado entre

**AVON INDUSTRIAL LTDA.**

na qualidade de Incorporada

e

**NATURA COSMÉTICOS S.A.**

na qualidade de Incorporadora

9 de outubro de 2025

---

## **PROTOCOLO E JUSTIFICAÇÃO DE INCORPORAÇÃO DA AVON INDUSTRIAL LTDA. PELA NATURA COSMÉTICOS S.A.**

Os administradores das sociedades abaixo qualificadas, assim como as respectivas sociedades abaixo qualificadas:

- (a) **AVON INDUSTRIAL LTDA.**, sociedade empresária limitada unipessoal, com sede na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Interlagos, nº 4.300, Jurubatuba, Santo Amaro, CEP 04660-907, inscrita no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica do Ministério da Fazenda (“CNPJ/MF”) sob o nº 00.680.516/0001-24, neste ato representada na forma de seu contrato social (doravante denominada “Avon Industrial” ou “Incorporada”); e
- (b) **NATURA COSMÉTICOS S.A.**, companhia aberta, com sede na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Alexandre Colares, nº 1.188, Vila Jaguara, CEP 05106-000, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 71.673.990.0001-77, neste ato representada na forma de seu estatuto social (doravante denominada “Natura” ou “Incorporadora”).

Incorporada e Incorporadora doravante também denominadas, individualmente, como “Parte” ou “Companhia” e, em conjunto, como “Partes” ou “Companhias”.

### **PREÂMBULO**

---

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

complementares ao ramo de beleza, incluindo, mas não se limitando a, casa e moda, na qualidade de sócia ou acionista no Brasil ou no exterior;

- (ii) **CONSIDERANDO QUE** a Avon Industrial é, desde 2023, uma sociedade unipessoal tendo como única sócia a Natura, que tem por objeto social a manufatura, quer diretamente ou por intermédio de terceiros, a industrialização, venda, comercialização, importação e exportação de cosméticos de qualquer forma ou tipo, incluindo perfumarias, sabonetes, produtos de higiene e toucador, produtos farmacêuticos, medicinais, terapêuticos, medicamentos, fitoterápicos, bem como a manufatura, quer diretamente ou por intermédio de terceiros, a industrialização, venda, comercialização, importação e exportação de produtos alimentícios, complementos e/ou suplementos nutricionais, suplementos vitamínicos, produtos dietéticos, saneantes, domissanitários, correlatos, e bem assim, a comercialização, importação e exportação de quaisquer outros produtos industrializados por terceiros, por encomenda a terceiros, ou por conta própria, tais como artigos de vestuário, eletro-portáteis, brinquedos, utilidades domésticas, joias, relógios, ferramentas, aparelhos para cuidados pessoais e de saúde, dentre outros, incluindo folhetos demonstrativos dos produtos de comercialização de terceiros, ocupando-se de quaisquer atividades industriais e comerciais acessórias, correlatas e complementares a esses objetivos, a prestação de serviços de laboratório e controle de qualidade, de análises químicas, físicas, físico-químicas e microbiológicas, serviços de guarda de bens moveis, serviços de agenciamento e corretagem relativos a guarda de bens móveis, serviços de aluguel de bens móveis, serviços gerais de processamento de dados e atividades auxiliares, serviços de promoção de vendas, negócios, veiculação e divulgação de propaganda e publicidade, serviços de assessoria econômica, empresarial, administrativa, técnica e outros, sendo-lhe permitido fazer parte de outras companhias ou sociedades, como acionista ou quotista.
- (iii) **CONSIDERANDO QUE**, desde 2022, o grupo Natura vem executando uma estratégia de reorganização e simplificação de sua estrutura societária e de governança corporativa; e
- (iv) **CONSIDERANDO QUE**, como parte dessa estratégia, as administrações da Natura e da Avon Industrial aprovaram a celebração deste instrumento, bem como a submissão da proposta de incorporação da Avon Industrial pela Natura ("Incorporação"), a ser deliberada pelos acionistas da Incorporadora e pela própria Incorporadora, na qualidade de única sócia da Incorporada;

**RESOLVEM** as Partes firmar o presente "*Protocolo e Justificação de Incorporação da Avon Industrial Ltda. pela Natura Cosméticos S.A.*", observados os termos, cláusulas e condições adiante consubstanciados ("Protocolo e Justificação"):

## **CLÁUSULA 1.**

---

### INTERPRETAÇÃO E DEFINIÇÕES

**1.1. Interpretação.** Os títulos e cabeçalhos deste Protocolo e Justificação servem meramente para referência e não devem limitar ou afetar o significado atribuído à Cláusula a que fazem referência.

1.1.1 Os termos “inclusive”, “incluindo”, “particularmente” e outros termos semelhantes serão interpretados como se estivessem acompanhados do termo “exemplificativamente”.

1.1.2 Sempre que exigido pelo contexto, as definições contidas neste Protocolo e Justificação aplicar-se-ão tanto no singular quanto no plural e o gênero masculino incluirá o feminino e vice-versa.

1.1.3 Referências a qualquer documento ou outros instrumentos incluem todas as suas alterações, substituições, consolidações e respectivas complementações, salvo expressamente disposto de forma diferente.

1.1.4 Referências a disposições legais serão interpretadas como referências às disposições respectivamente alteradas, estendidas, consolidadas ou reformuladas na data deste Protocolo e Justificação.

**1.2. Definições.** Os termos iniciados com letras maiúsculas constantes deste Protocolo e Justificação terão os significados a eles atribuídos neste instrumento.

## **CLÁUSULA 2.**

---

### OBJETO DO PROTOCOLO E JUSTIFICAÇÃO

**2.1. Incorporação.** Este Protocolo e Justificação tem por objeto consubstanciar as justificativas, os termos, cláusulas e condições da Incorporação da Avon Industrial pela Natura, nos termos dos artigos 223 a 227 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 (“Lei das S.A.”) e dos artigos 1.116 a 1.118 do Código Civil, pelo valor contábil do patrimônio líquido da Avon Industrial.

## **CLÁUSULA 3.**

---

### JUSTIFICAÇÃO DA INCORPORAÇÃO

**3.1. Justificação da Incorporação.** A Incorporação representa a etapa final das iniciativas de simplificação operacional iniciadas nos últimos anos pela Incorporadora, com destaque para a desmobilização gradual da operação da fábrica de Interlagos, operada pela Incorporada, e passando a concentrar as operações de fabricação de produtos na fábrica de Cajamar, operada pela Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., sociedade controlada pela Incorporadora. O objetivo da Incorporação é concluir essa etapa de simplificação da estrutura organizacional da Incorporadora, que gerou ganhos

de eficiência operacional nos últimos trimestres, simplificar a estrutura societária do grupo econômico da Incorporadora e pode resultar em potencial aceleração do aproveitamento de créditos fiscais indiretos.

#### **CLÁUSULA 4.**

##### **ÁVALIAÇÃO DO VALOR CONTÁBIL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO DA INCORPORADA A SER VERTIDO PARA INCORPORADORA**

- 4.1. Empresa Avaliadora.** Consoante disposto no artigo 226 da Lei das S.A, as Partes contrataram a Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes Ltda., inscrita no CNPJ/MF sob o nº 49.928.567/0001-11, registrada no Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo (CRC/SP) sob o nº 011609/O-8, com sede na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Av. Dr. Chucri Zaidan, nº 1.240, 4º ao 12º andares, CEP 04711-130 ("Empresa Avaliadora") para elaboração do laudo de avaliação do valor contábil do patrimônio líquido da Incorporada ("Laudo de Avaliação").
- 4.2. Ratificação da Contratação da Empresa Avaliadora.** A nomeação e contratação da Empresa Avaliadora para a avaliação do valor do patrimônio líquido da Incorporada será ratificada em AGE da Natura.
- 4.3. Critério de Avaliação.** O patrimônio líquido da Incorporada foi avaliado por seu valor contábil.
- 4.4. Data-Base.** A data-base para avaliação do patrimônio líquido da Incorporada é 31 de agosto de 2025 ("**Data-Base**").
- 4.5. Laudo de Avaliação.** A Empresa Avaliadora elaborou o Laudo de Avaliação, que integra o presente Protocolo e Justificação como **Anexo**, com o objetivo de determinação, na Data-Base, do valor contábil do patrimônio líquido da Incorporada a ser incorporado pela Incorporadora.
- 4.6. Valor do Acervo Líquido.** Conforme o Laudo de Avaliação preparado pela Empresa Avaliadora, o valor contábil do patrimônio líquido da Incorporada na Data-Base corresponde a R\$905.923.076,56 (novecentos e cinco milhões, novecentos e vinte e três mil, setenta e seis reais e cinquenta e seis centavos) ("**Valor do Acervo Líquido**").
- 4.7. Variações Patrimoniais.** As variações patrimoniais relativas ao patrimônio líquido da Incorporada que ocorrerem entre a Data-Base e a data da efetiva realização da Incorporação serão absorvidas pela Incorporadora e registradas diretamente em seus livros contábeis.
- 4.8. Informações Financeiras Pro Forma.** Tendo em vista que o resultado da Incorporação observa o disposto no artigo 16, *caput*, da Resolução CVM nº 78, de 29 de março de 2022 ("Resolução CVM 78"), não se faz necessária a elaboração das demonstrações financeiras *pro forma* da Incorporadora, para

ilustrar o impacto da Incorporação, como seria exigido nos termos do artigo 7º da Resolução CVM 78.

**4.9. Inaplicabilidade do Artigo 264 da Lei das S.A.** Tendo em vista que a Incorporada é uma sociedade unipessoal, cuja quotas são de titularidade da Incorporadora, não haverá aumento de capital decorrente da Incorporação, nem a emissão de novas ações da Incorporadora, tampouco a relação de substituição de ações, não sendo aplicável, portanto, o artigo 264 da Lei das S.A. à Incorporação.

**4.10. Despesas.** A Incorporadora arcará com as despesas relacionadas à contratação da Empresa Avaliadora.

**4.11. Conflito.** A Empresa Avaliadora declarou (i) não ser titular, direta ou indiretamente, de qualquer valor mobiliário ou derivativo referenciado em valor mobiliário de emissão da Companhia; (ii) não ter conhecimento de conflito de interesse, direto ou indireto, tampouco qualquer outra circunstância que represente conflito de interesse em relação à elaboração do Laudo de Avaliação; e (iii) não ter conhecimento de nenhuma ação dos administradores da Incorporadora e da Incorporada, com objetivo de direcionar, limitar, dificultar ou praticar quaisquer atos que tenham ou possam ter comprometido o acesso, a utilização ou o conhecimento de informações, documentos ou metodologias de trabalho relevantes para a qualidade dos serviços prestados.

## **CLÁUSULA 5.**

---

### RELAÇÃO DE TROCA

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

## **CLÁUSULA 6.**

---

### ALTERAÇÕES NA COMPOSIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL DAS PARTES

**6.1. Composição do Capital Social da Avon Industrial antes da Incorporação.** O capital social da Avon Industrial, nesta data, é de R\$118.661.604,00 (cento e dezoito milhões, seiscentos e sessenta e um mil, seiscentos e quatro reais), dividido em 118.661.604 (cento e dezoito milhões, seiscentas e sessenta e uma mil, seiscentas e quatro) quotas, com valor nominal de R\$1,00 (um real).

**6.2. Composição do Capital Social da Natura antes da Incorporação.** O capital social da Natura, nesta data, é de R\$ 6.000.000.000,00 (seis bilhões de reais), dividido em 1.374.557.657 (um bilhão, trezentos e setenta e quatro milhões,

quinhentas e cinquenta e sete mil, seiscentas e cinquenta e sete) ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal.

- 6.3. Ônus e Gravames sobre as Quotas da Incorporada.** Todas as quotas representativas do capital social da Incorporada encontram-se livres e desembaraçadas de quaisquer ônus ou gravames, e são de plena propriedade, direta e indiretamente, da Incorporadora.
- 6.4. Composição do Capital Social da Natura depois da Incorporação.** A Incorporação não resultará em aumento de capital ou emissão de ações da Incorporadora, que permanecerão inalterados, tendo em vista que todas as quotas representativas do capital social da Incorporada são integralmente detidas pela Incorporadora, de modo que a participação que a Incorporadora possui na Incorporada será cancelada e substituída pelos ativos e passivos da Incorporada na data da Incorporação.
- 6.5. Quotas da Incorporada.** As quotas representativas do capital social da Incorporada serão extintas e canceladas mediante a aprovação da Incorporação.

## **CLÁUSULA 7.**

---

### DEMAIS EFEITOS DA INCORPORAÇÃO EM RELAÇÃO ÀS PARTES

- 7.1. Elementos Patrimoniais Ativos e Passivos.** Como resultado da Incorporação, será vertida para a Incorporadora, a título universal e sem solução de continuidade, a totalidade dos elementos patrimoniais, ativos e passivos integrantes do patrimônio da Incorporada, que será extinta.
- 7.2. Direitos Patrimoniais e Políticos.** Não haverá, como resultado da Incorporação, qualquer alteração nos direitos patrimoniais e políticos das ações de emissão da Natura existentes.

## **CLÁUSULA 8.**

---

### EXTINÇÃO DA INCORPORADA E SUCESSÃO

- 8.1. Extinção da Incorporada.** Com a efetivação da Incorporação, a Incorporada será extinta de pleno direito e para todos os fins.
- 8.2. Sucessão em Bens, Direitos e Obrigações.** A Incorporadora sucederá a Incorporada, a título universal e sem solução de continuidade, em todos os bens, direitos e obrigações, conforme disposto na Cláusula 7.1.
- 8.3. Averbação da Sucessão.** Nos termos do artigo 234 da Lei das S.A., a certidão da incorporação passada pela Junta Comercial do Estado de São Paulo será documento hábil para a averbação, nos registros públicos e privados competentes, da sucessão universal pela Incorporadora em todos os bens, direitos e obrigações da Incorporada.

## **CLÁUSULA 9.**

---

### CONSENTIMENTOS DE CREDORES

**9.1. Dispensa de Consentimentos.** Não há necessidade de obtenção de consentimentos, renúncias e/ou aprovações por escrito de terceiros para evitar qualquer rescisão, vencimento antecipado, oneração ou efeito adverso a contratos, operações e/ou outros compromissos assumidos pela Avon Industrial e pela Natura para fins da consumação da Incorporação.

## **CLÁUSULA 10.**

---

### DIREITO DE RETIRADA

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

## **CLÁUSULA 11.**

---

### AUTORIZAÇÕES GOVERNAMENTAIS

**11.1. Autorizações de Autoridades Governamentais.** A realização da Incorporação não estará sujeita à aprovação dos órgãos de defesa da concorrência ou de qualquer outra autoridade governamental, quer no Brasil, quer no exterior.

## **CLÁUSULA 12.**

---

### ATOS SOCIETÁRIOS E ALTERAÇÃO ESTATUTÁRIA

**12.1. Deliberação da Única Sócia da Avon Industrial.** O instrumento particular de deliberação da única sócia da Avon Industrial deverá aprovar os seguintes atos relativos à Incorporação: (i) este Protocolo e Justificação; (ii) a Incorporação, com a consequente extinção da Incorporada; e (iii) a autorização para que seus administradores pratiquem todos os atos necessários e providências necessários à implementação da Incorporação.

**12.2. Assembleia Geral Extraordinária da Natura.** A AGE da Natura será convocada para deliberar e aprovar os seguintes atos relativos à Incorporação: (i) este Protocolo e Justificação; (ii) a ratificação da nomeação e da contratação da Empresa Avaliadora, como responsável pela elaboração do Laudo de Avaliação; (iii) o Laudo de Avaliação; (iv) a Incorporação, com a consequente extinção da Incorporada; e (v) a autorização para que seus administradores pratiquem todos os atos e providências necessários à implementação da Incorporação e à extinção da Incorporada.

**12.3. Alteração Estatutária da Natura.** A Incorporação não implicará em qualquer

modificação dos direitos atualmente atribuídos aos acionistas da Natura, tendo em vista que o seu estatuto social não sofrerá quaisquer mudanças em razão da Incorporação prevista neste Protocolo e Justificação.

### **CLÁUSULA 13.**

---

#### FECHAMENTO

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

### **CLÁUSULA 14.**

---

#### DEMAIS CONDIÇÕES APLICÁVEIS À INCORPORAÇÃO

**14.1. Prática de Atos.** Uma vez aprovada a Incorporação, os administradores da Avon Industrial e da Natura deverão praticar todos os atos, registros e averbações que se fizerem necessários à perfeita regularização, formalização e efetivação da Incorporação e do estabelecido no presente Protocolo e Justificação.

**14.2. Documentos à Disposição dos Acionistas.** Todos os documentos mencionados neste Protocolo e Justificação estarão à disposição dos acionistas da Natura, na forma da lei e regulamentação aplicáveis, e poderão ser consultados na sede da Natura. Os documentos também estarão disponíveis nos sites da CVM ([www.cvm.gov.br](http://www.cvm.gov.br)), da B3 ([www.b3.com.br](http://www.b3.com.br)) e no site de Relações com Investidores da Natura (<https://ri.natura.com.br/>).

**14.3. Despesas.** A Incorporadora arcará com as despesas, diretas ou indiretas, decorrentes da celebração deste Protocolo e Justificação e da consumação da Incorporação, incluindo, sem limitação, despesas com publicações, assessores jurídicos e financeiros, registros e averbações necessários e com a Empresa Avaliadora.

**14.4. Tributos.** Cada uma das Partes deverá recolher e pagar pontualmente todos os tributos incidentes em razão da Incorporação e para os quais seja definida como contribuinte pela legislação tributária. Adicionalmente, as Partes autorizam-se mutuamente a reter e pagar em nome e por conta da outra todos os tributos para os quais a legislação tributária determine o recolhimento na fonte.

**14.5. Sobrevivência de Cláusulas.** Caso alguma cláusula, disposição, termo ou condição deste Protocolo e Justificação venha ser considerada inválida ou inexecutável, as demais cláusulas, disposições, termos e condições não afetados permanecerão válidas e em pleno vigor.

**14.6. Alterações.** Este Protocolo e Justificação somente poderá ser alterado por meio de instrumento escrito assinado pelas administrações das Partes.

- 14.7. Renúncia e Não Exercício.** O não exercício, ou o atraso no exercício, por qualquer das Partes, dos direitos a elas respectivamente conferidos nos termos deste Protocolo e Justificação, não será interpretado como renúncia em relação a tal direito. Toda e qualquer renúncia aos direitos estabelecidos neste Protocolo e Justificação somente será válida quando entregue por escrito e assinada pela Parte renunciante.
- 14.8. Cessão.** É vedada a cessão de quaisquer dos direitos e obrigações pactuados no presente Protocolo e Justificação sem o prévio e expresso consentimento, por escrito, de cada uma das Partes.
- 14.9. Lei Aplicável.** Este instrumento de Protocolo e Justificação será regido, interpretado e aplicado de acordo com a legislação vigente da República Federativa do Brasil.
- 14.10. Foro.** Fica eleito o Foro da Comarca de São Paulo, Estado de São Paulo, para dirimir todas as questões oriundas do presente Protocolo e Justificação, com a renúncia de qualquer outro, por mais privilegiado que seja ou venha a ser.
- 14.11. Assinatura Digital.** Para todos os fins legais e probatórios, as Partes concordam e convencionam que a celebração deste Protocolo e Justificação: (i) ocorrerá de forma eletrônica, com a utilização de certificado digital emitido no padrão ICP-Brasil, reputando-se plenamente válido, em todo o seu conteúdo, a partir da aposição da última assinatura, em sua integridade e autenticidade, garantidas por sistema de criptografia, em conformidade com o artigo 10, parágrafo 2º, da Medida Provisória nº 2200-2/2001, bem como legislação superveniente; e (ii) ainda que alguma das Partes venha a assinar digitalmente este Protocolo e Justificação em local diverso, o local de celebração deste Protocolo e Justificação é, para todos os fins, a Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, conforme abaixo indicado.

**E, POR ESTAREM ASSIM JUSTOS E CONTRATADOS,** as Partes celebram o presente Protocolo e Justificação.

*(Assinaturas na próxima página)*

*(Restante da página intencionalmente deixado em branco)*

*(Página de assinaturas do Protocolo e Justificação de Incorporação da Avon Industrial Ltda. pela Natura Cosméticos S.A., celebrado em 9 de outubro de 2025)*

**Incorporada:**

**AVON INDUSTRIAL LTDA.**

---

**João Paulo Brotto Gonçalves  
Ferreira**  
Administrador

---

**Ana Beatriz Macedo da Costa**  
Administradora

**Incorporadora:**

**NATURA COSMÉTICOS S.A.**

---

**João Paulo Brotto Gonçalves  
Ferreira**  
Diretor Presidente

---

**Ana Beatriz Macedo da Costa**  
Diretora Jurídica

**PROTOCOLO E JUSTIFICAÇÃO DE INCORPORAÇÃO DA  
AVON INDUSTRIAL LTDA.  
PELA NATURA COSMÉTICOS S.A.  
ANEXO I.A**

**Laudo de Avaliação do Patrimônio Líquido Contábil da Avon Industrial Ltda.**

# **Avon Industrial Ltda.**

Laudo de Avaliação do Patrimônio Líquido Contábil  
Apurado por meio dos Livros Contábeis da  
Avon Industrial Ltda. E Ajustados às Práticas Contábeis  
Brasileiras em 31 de Agosto de 2025

Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes Ltda.

## LAUDO DE AVALIAÇÃO DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO CONTÁBIL APURADO POR MEIO DOS LIVROS CONTÁBEIS DA AVON INDUSTRIAL LTDA. E AJUSTADO ÀS PRÁTICAS CONTÁBEIS BRASILEIRAS

Ao Conselho de Administração, ao Comitê de Auditoria e à Diretoria da  
Avon Industrial Ltda.

São Paulo - SP

### DADOS DA ORGANIZAÇÃO CONTÁBIL

1. Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes Ltda., sociedade estabelecida na cidade de São Paulo, na Av. Dr. Chucri Zaidan, 1.240, 4º ao 12º andares, São Paulo, SP, CEP 04711-130, inscrita no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica do Ministério da Fazenda - CNPJ/MF sob o nº 49.928.567/0001-11, registrada no Conselho Regional de Contabilidade - CRC do Estado de São Paulo sob o nº CRC SP 011609/O-8, representada pelo seu sócio infra-assinado, Sr. Renato Foganholi Asam, contador, portador do RG nº 25.651.747-2, inscrito no Cadastro da Pessoa Física - CPF sob o nº 226.526.228-54 e no Conselho Regional de Contabilidade - CRC do Estado de São Paulo sob o nº 1 SP 264889/O-0, residente e domiciliado em Ribeirão Preto, SP, com escritório no mesmo endereço da representada, nomeado pela Administração da Avon Industrial Ltda. ("Empresa") para proceder à avaliação do patrimônio líquido contábil em 31 de agosto de 2025 da Avon Industrial Ltda., de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, apresenta a seguir o resultado de seus trabalhos.

### OBJETIVO DA AVALIAÇÃO

2. A avaliação do patrimônio líquido contábil em 31 de agosto de 2025 da Avon Industrial Ltda. tem por objetivo suportar a incorporação do seu patrimônio líquido contábil pela Natura Cosméticos S.A., inscrita no CNPJ nº 32.785.497/0001-97, para fins de atender ao que dispõem os artigos 226 e 227 da Lei nº 6.404/76.

### RESPONSABILIDADE DA ADMINISTRAÇÃO SOBRE AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

3. A Administração da Empresa é responsável pela escrituração dos livros e elaboração de informações contábeis de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, assim como pelos controles internos relevantes que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de tais informações contábeis livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro. O resumo das principais práticas contábeis adotadas pela Empresa está descrito no Anexo II do laudo de avaliação.

### ALCANCE DOS TRABALHOS E RESPONSABILIDADE DO AUDITOR INDEPENDENTE

4. Nossa responsabilidade é a de expressar uma conclusão sobre o valor contábil do patrimônio líquido da Empresa em 31 de agosto de 2025, com base nos trabalhos conduzidos de acordo com o Comunicado Técnico CTG 2002, aprovado pelo Conselho Federal de Contabilidade - CFC, que prevê a aplicação de procedimentos de exame no balanço patrimonial para emissão de laudo de avaliação. Assim, efetuamos o exame do referido balanço patrimonial da Empresa de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, que requerem o cumprimento de exigências éticas pelo auditor e que o trabalho seja planejado e executado com o objetivo de obter segurança razoável de que o patrimônio líquido contábil apurado para a elaboração de nosso laudo de avaliação está livre de distorção relevante.

A Deloitte refere-se a uma ou mais empresas da Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), sua rede global de firmas-membro e suas entidades relacionadas (coletivamente, a "organização Deloitte"). A DTTL (também chamada de "Deloitte Global") e cada uma de suas firmas-membro e entidades relacionadas são legalmente separadas e independentes, que não podem se obrigar ou se vincular mutuamente em relação a terceiros. A DTTL, cada firma-membro da DTTL e cada entidade relacionada são responsáveis apenas por seus próprios atos e omissões, e não entre si. A DTTL não fornece serviços para clientes. Por favor, consulte [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) para saber mais.

A Deloitte oferece serviços profissionais de ponta para quase 90% das empresas listadas na Fortune Global 500® e milhares de outras organizações. Nossas pessoas entregam resultados mensuráveis e duradouros que ajudam a reforçar a confiança pública nos mercados de capitais e permitir que os clientes se transformem e prosperem. Com seus 180 anos de história, a Deloitte está hoje em mais de 150 países e territórios. Saiba como os cerca de 460 mil profissionais da Deloitte em todo o mundo geram um impacto que importa em [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

5. A emissão de laudo de avaliação envolve a execução de procedimentos selecionados para obtenção de evidência a respeito dos valores contabilizados. Os procedimentos selecionados dependem do julgamento do auditor, incluindo a avaliação dos riscos de distorção relevante no patrimônio líquido, independentemente se causada por fraude ou erro. Nessa avaliação de riscos, o auditor considera os controles internos relevantes para a elaboração do balanço patrimonial da Empresa para planejar os procedimentos que são apropriados às circunstâncias, mas não para fins de expressar uma opinião sobre a efetividade desses controles internos da Empresa. O trabalho inclui, também, a avaliação da adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis feitas pela Administração. Acreditamos que a evidência obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa conclusão.

## BASE PARA AJUSTE DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO CONTÁBIL ÀS PRÁTICAS CONTÁBEIS BRASILEIRAS

6. Conforme mencionado na nota nº 1.1 do Anexo II, o Imposto de Renda e a Contribuição Social diferidos ativos são reconhecidos de acordo com a expectativa de realização. Em 31 de agosto de 2025, o saldo registrado no ativo estava registrado em montante superior ao valor realizável, determinado pela Administração no montante de R\$3.500.381,71. Para fins deste laudo de avaliação, o patrimônio líquido contábil e o saldo desse ativo que consta do resumo incluído no Anexo I foram assim ajustados:

Patrimônio líquido conforme registros contábeis	R\$909.423.458,27
(-) Redução do imposto de renda diferido ativo ao valor de realização	(R\$3.500.381,71)
Patrimônio líquido contábil ajustado às práticas contábeis brasileiras (ver composição resumida no Anexo I)	R\$905.923.076,56

## CONCLUSÃO

7. Com base nos trabalhos efetuados, concluímos que o valor do patrimônio líquido, de **R\$905.923.076,56** (novecentos e cinco milhões novecentos e vinte e três mil setenta e seis reais e cinquenta e seis centavos), conforme balanço patrimonial em 31 de agosto de 2025 constante nos registros contábeis, resumido no Anexo I, ajustado pelo efeito do assunto mencionado no item 6, não registrado contabilmente, representa, em todos os aspectos relevantes, o patrimônio líquido contábil ajustado da Avon Industrial Ltda., avaliado de acordo as práticas contábeis brasileiras.

São Paulo, 30 de setembro de 2025

  
DELOITTE TOUCHE TOHMATSU  
Auditores Independentes Ltda.  
CRC nº 2 SP 011609/O-8

  
Renato Foganholi Asam  
Contador  
CRC nº 1 SP 264889/O-0

AVON INDUSTRIAL LTDA.

PATRIMÔNIO LÍQUIDO CONTÁBIL LEVANTADO EM 31 DE AGOSTO DE 2025  
POR MEIO DOS SALDOS CONTÁBEIS DA AVON INDUSTRIAL LTDA. PARA FINS DE  
INCORPORAÇÃO NA NATURA COSMÉTICOS S. A.

(Em reais - R\$)

Ativo circulante	31/08/2025
Caixa e equivalentes de caixa	18.605.282,86
Partes relacionadas Ativo	774.060.385,06
Estoques e Materiais Promocionais	80.825.712,37
Impostos a recuperar	103.466.024,58
Instrumentos financeiros derivativos	195.757,10
Outros ativos circulantes	2.116.036,45
<b>Total do ativo circulante</b>	<b>979.269.198,42</b>
<u>Ativo não circulante</u>	
Impostos a recuperar	192.068.389,87
Impostos diferidos	3.500.381,71
Depósitos judiciais	71.432.742,59
Imobilizado	1.523.674,12
Direito de uso	3.588.895,70
<b>Total do ativo não circulante</b>	<b>272.114.083,99</b>
<b>Total do ativo</b>	<b>1.251.383.282,41</b>
<u>Passivo circulante</u>	31/08/2025
Passivo de arrendamento	22.346.861,58
Fornecedores e operações de "risco sacado"	209.382.364,76
Fornecedores e empréstimos - partes relacionadas	40.044.245,02
Salários, participações nos resultados e encargos sociais	7.400.700,68
Obrigações tributárias	1.766.257,20
Instrumentos financeiros derivativos	2.963.630,57
Outros passivos circulantes	10.032.301,16
<b>Total do passivo circulante</b>	<b>293.936.360,97</b>
<u>Passivo não circulante</u>	
Passivo de arrendamento	8.063.197,87
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	16.261.765,30
Outros passivos não circulantes	23.698.500,00
<b>Total do passivo não circulante</b>	<b>48.023.463,17</b>
<b>Total do passivo</b>	<b>341.959.824,14</b>
<u>Patrimônio líquido</u>	
Capital Social	118.661.605,88
Reservas de lucros	815.443.870,05
Ajustes de avaliação patrimonial	-24.682.017,66
<b>Total do patrimônio líquido</b>	<b>909.423.458,27</b>
<u>Ajuste do patrimônio líquido contábil às práticas contábeis brasileiras:</u>	
(-) Redução do imposto de renda diferido ativo ao valor de realização	(3.500.381,71)
<b>Patrimônio líquido contábil ajustado às práticas contábeis brasileiras</b>	<b>905.923.076,56</b>

\* \* \* \* \*

AVON INDUSTRIAL LTDA.

PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTÁBEIS

---

1. BASE PARA ELABORAÇÃO DO BALANÇO PATRIMONIAL E RESUMO DAS PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTÁBEIS

O balanço patrimonial em 31 de agosto de 2025 foi preparado com o objetivo da avaliação do patrimônio líquido da Avon Industrial Ltda. para fins de incorporação dessa Empresa pela Natura Cosméticos S.A. em 1º de novembro de 2025. O balanço patrimonial em 31 de agosto de 2025 foi elaborado e está apresentado de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, incluindo os pronunciamentos emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC). Na elaboração dessa informação financeira, é necessário utilizar certas estimativas contábeis críticas e também o exercício de julgamento por parte da Administração da Empresa no processo de aplicação das políticas contábeis. As áreas que requerem maior nível de julgamento e possuem maior complexidade, bem como aquelas cujas premissas e estimativas são significativas para o balanço patrimonial, estão divulgadas na Nota 2. As principais políticas contábeis aplicadas na preparação do balanço patrimonial estão apresentadas a seguir.

1.1. Conversão de moeda estrangeira

(a) Moeda funcional e moeda de apresentação

A moeda funcional da Empresa é o real, mesma moeda de preparação e apresentação do balanço patrimonial da Empresa.

(b) Transações e saldos

As operações com moedas estrangeiras são convertidas para a moeda funcional, utilizando as taxas de câmbio vigentes nas datas das transações ou da avaliação, quando os itens são remensurados. Os ganhos e as perdas cambiais resultantes da liquidação dessas transações e da conversão pelas taxas de câmbio do final do exercício, referentes a ativos e passivos monetários em moedas estrangeiras, são reconhecidos na demonstração do resultado.

1.2. Caixa e equivalentes de caixa

Representados por contas bancárias disponíveis e aplicações financeiras. As aplicações financeiras são investimentos com prazo de resgate inferior a 90 dias, constituídos de títulos de alta liquidez conversíveis em caixa e com riscos insignificantes de mudança de valor. Os saldos de aplicações financeiras estão demonstrados ao custo, acrescido dos rendimentos auferidos até o final de cada período de relatório e que não possuem diferenças em relação aos seus valores de mercado.

1.3. Instrumentos financeiros

1.3.1. Ativos financeiros

1.3.1.1. Classificação

Os instrumentos financeiros somente são reconhecidos a partir da data em que a Empresa se torna parte das disposições contratuais dos instrumentos financeiros.

#### 1.3.1.2. Mensuração inicial e subsequente

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 Empresa para a gestão destes ativos financeiros. A Empresa inicialmente mensura um ativo financeiro ao seu valor justo acrescido dos custos de transação, no caso de ativo financeiro não mensurado ao valor justo por meio de resultado. Sua mensuração subsequente ocorre a cada data de balanço de acordo com as regras estabelecidas para cada tipo de classificação de ativos e passivos financeiros. A Empresa classifica seus ativos financeiros sob as seguintes categorias de mensuração:

##### (i) Custo amortizado

Quando atender as condições a seguir e não for designado como mensurado ao valor justo por meio do resultado:

- É mantido dentro de um modelo de negócios cujo objetivo seja manter ativos financeiros para receber fluxos de caixa contratuais.
- Seus termos contratuais geram em datas específicas fluxos de caixa que são relativos somente ao pagamento de principal e juros sobre o valor principal em aberto.

##### (ii) Valor justo por meio do resultado

Quando não classificado como custo amortizado são apresentados no balanço patrimonial pelo valor justo com as variações líquidas do valor justo reconhecidas na demonstração do resultado.

#### 1.3.1.3. Desreconhecimento de ativos 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 Empresa 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 Empresa transferiu substancialmente todos os riscos e benefícios do ativo, ou (ii) a Empresa nem transferiu nem reteve substancialmente todos os riscos e benefícios do ativo, mas transferiu o controle do ativo.

#### 1.3.2. Passivos financeiros

##### 1.3.2.1. Reconhecimento inicial e mensuração

Todos os passivos financeiros são mensurados inicialmente ao seu valor justo, e, no caso de empréstimos e financiamentos, líquidos dos custos de transação diretamente atribuíveis. Os passivos financeiros da Empresa incluem empréstimos em moeda local, contrato de mútuo, instrumentos financeiros derivativos, fornecedores, partes relacionadas e passivo de arrendamento.

##### 1.3.2.2. Mensuração subsequente

Para fins de mensuração subsequente, os passivos financeiros são classificados em duas categorias:

- \* Passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado.
- \* Passivos financeiros ao custo amortizado.

### Passivos financeiros ao custo amortizado

Os passivos são amortizados utilizando-se 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. 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. Os passivos financeiros são registrados no passivo circulante, exceto, nos casos aplicáveis, aqueles com prazo de vencimento superior a 12 meses após as datas dos balanços, os quais são classificados como não circulantes. Em 31 de agosto de 2025, compreendem os empréstimos e financiamentos, partes relacionadas, dividendos a pagar, fornecedores e passivos de arrendamento.

#### 1.3.2.3. Desreconhecimento

Um passivo financeiro é baixado quando a obrigação sob o passivo é extinta, ou seja, quando a obrigação especificada no contrato for liquidada, cancelada ou expirar. Quando um passivo financeiro existente é substituído por outro do mesmo mutuante com 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.

#### 1.4. Depósitos judiciais

Representam ativos restritos da Empresa e estão relacionados a quantias depositadas e mantidas em juízo até a solução dos litígios que estão relacionados, atualizados monetariamente até a data do balanço que é reconhecido na demonstração do resultado.

#### 1.5. Estoques

Os estoques são avaliados pelo menor valor entre o seu custo ou valor realizável líquido, dos dois o menor. No valor de custo dos estoques, calculado pelo custo médio ponderado, estão incluídos os custos de aquisição e de transformação diretamente e indiretamente relacionados com as unidades produzidas baseados na capacidade normal de produção. As estimativas do valor realizável líquido baseiam-se nos preços gerais de venda em vigor no final do período de apuração, líquidos das despesas diretas de venda. São considerados nessas estimativas, eventos subsequentes relacionados à flutuação de preços e custos, se relevantes. Caso o valor realizável líquido seja inferior ao valor do custo, uma provisão correspondente a essa diferença é contabilizada. A obsolescência de materiais mantidos para uso na produção também é revisada periodicamente e inclui produtos, materiais ou bens que (i) não atendem à especificação das controladas; (ii) tenham expirado a data de validade; ou (iii) possuam baixa rotatividade. Esta classificação é feita pela Administração com o apoio da equipe industrial e de operações. As perdas nos estoques são reconhecidas em contas de Custos. As perdas são registradas na demonstração do resultado do exercício.

#### 1.6. Imobilizado

Imobilizados são mensurados ao custo de aquisição 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 apropriado. 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. 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 despesas, líquidas". Os gastos subsequentes são capitalizados somente se for provável que os benefícios econômicos futuros associados aos gastos fluirão para a Empresa.

#### 1.7. Redução ao valor recuperável de ativos imobilizados

Os bens do imobilizado e de outros ativos não financeiros são avaliados periodicamente para identificar evidências de perdas não recuperáveis, ou, ainda, sempre que eventos ou alterações significativas nas circunstâncias indicarem que o valor contábil pode não ser recuperável. Quando houver perda, decorrente das situações em que o valor contábil do ativo ultrapasse seu valor recuperável, nesse caso definido pelo valor em uso do ativo, utilizando a metodologia de fluxo de caixa descontado, essa perda é reconhecida no resultado do exercício.

#### 1.8. Provisões para riscos tributários e trabalhistas

A Empresa é parte em diversos processos judiciais e administrativos. Provisões são constituídas para os riscos tributários, cíveis e trabalhistas referentes a processos judiciais que representam perdas prováveis e estimadas com certo grau de segurança. A avaliação da probabilidade de perda inclui a avaliação das evidências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências disponíveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos assessores legais.

#### 1.9. Imposto de Renda e Contribuição Social correntes e diferidos

As despesas de Imposto de Renda e Contribuição Social do período compreendem os impostos corrente e diferido. Os impostos sobre a renda são reconhecidos na demonstração do resultado, exceto na proporção em que estiverem relacionados com itens reconhecidos diretamente no patrimônio líquido ou no resultado abrangente. Nesse caso, o imposto também é reconhecido no patrimônio líquido ou no resultado abrangente. O encargo de Imposto de Renda e a Contribuição Social corrente e diferida é calculado com base nas leis tributárias promulgadas, ou substancialmente promulgadas, na data do balanço do país em que a entidade atua e gera lucro tributável. A Administração avalia, periodicamente, as posições assumidas pela Empresa nas apurações de impostos sobre a renda com relação às situações em que a regulamentação fiscal aplicável dá margem a interpretações; e estabelece provisões, quando apropriado, com base nos valores estimados de pagamento às autoridades fiscais. O Imposto de Renda e a Contribuição Social corrente são apresentados líquidos, por entidade contribuinte, no passivo quando houver montantes a pagar, ou no ativo quando os montantes antecipadamente pagos excedem o total devido na data-base do relatório, e reflete a incerteza relacionada ao tributo sobre o lucro, se houver. O Imposto de Renda e a Contribuição Social diferidos são reconhecidos usando-se o método do passivo sobre as diferenças temporárias decorrentes de diferenças entre as bases fiscais dos ativos e passivos e seus valores contábeis no balanço patrimonial. Entretanto, o Imposto de Renda e a Contribuição Social diferidos não são contabilizados se resultar do reconhecimento inicial de um ativo ou passivo em uma operação que não seja uma combinação de negócios, a qual, na época da transação, não afeta o resultado contábil, nem o lucro tributável (prejuízo fiscal). O Imposto de Renda e a Contribuição Social diferidos ativos são reconhecidos somente na proporção da probabilidade de que lucro tributável futuro esteja disponível e contra o qual as diferenças temporárias possam ser usadas.

Os Impostos de Renda diferidos são reconhecidos sobre as diferenças temporárias decorrentes do investimento em controlada, exceto quando o momento da reversão das diferenças temporárias seja controlado pela Empresa, e desde que seja provável que a diferença temporária não será revertida em um futuro previsível. Os Impostos de Renda diferidos ativos e passivos são apresentados pelo líquido no balanço quando há o direito legal e a intenção de compensá-los quando da apuração dos tributos correntes, em geral relacionado com a mesma entidade legal e mesma autoridade fiscal. Dessa forma, impostos diferidos ativos e passivos em diferentes entidades ou em diferentes países, em geral são apresentados em separado, e não pelo líquido.

#### 1.10. Benefícios a empregados

##### 1.10.1. 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.

##### 1.10.2. 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 reduções do plano, os efeitos do custo do serviço passado são reconhecidos na demonstração do resultado na data da ocorrência.

##### 1.10.3. Outras obrigações pós-emprego

A Empresa oferece benefícios de assistência médica, seguro de vida e invalidez pós-aposentadoria a um grupo de seus empregados. O direito a esses benefícios é, geralmente, condicionado à permanência do empregado no emprego até a idade de aposentadoria e a conclusão de um tempo mínimo de serviço. Os custos esperados desses benefícios são acumulados durante o período do emprego, usando a mesma metodologia contábil que usada para os planos de pensão de benefício definido. Os ganhos e as perdas atuariais decorrentes de ajustes com base na experiência e na mudança das premissas atuariais em relação a este passivo são debitados ou creditados ao patrimônio líquido, em outros componentes do resultado abrangente. Essas obrigações são avaliadas, anualmente, por atuários independentes qualificados.

##### 1.10.4. Participação nos lucros

A Empresa 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.

1.11. Fornecedores

Fornecedores são obrigações a pagar por bens ou serviços que foram adquiridos no curso normal dos negócios, sendo classificadas como passivos circulantes se o pagamento for devido no período de até um ano. Caso contrário, as contas a pagar são apresentadas como passivo não circulante.

1.12. Partes relacionadas

A Avon Industrial Ltda. realizar compras e vendas de produtos cosméticos entre empresas do Grupo Natura Cosméticos de diversos países das Américas.

1.13. Capital social

As cotas totalmente subscritas e integralizadas são classificadas no patrimônio líquido.

1.14. Reserva de lucros - incentivos fiscais

A reserva é reconhecida por meio de destinação do lucro líquido do exercício para uma reserva de lucros relativa a incentivos fiscais, que não está sujeita a distribuição de dividendos, tendo em vista sua natureza de subvenção para o investimento isenta de Imposto de Renda e Contribuição Social.

2. ESTIMATIVAS E PREMISSAS CONTÁBEIS CRÍTICAS

A preparação do balanço patrimonial requer o uso de certas estimativas contábeis críticas e, também, o exercício de julgamento por parte da Administração da Empresa no processo de aplicação das políticas contábeis.

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

2.1. 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 Empresa opera e gera lucro tributável. A Empresa 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 Empresa 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, como por exemplo a incerteza relacionada ao IFRIC 23. A Empresa possui posições fiscais incertas relevantes e, caso existam resultados desfavoráveis em litígios, poderiam resultar em um impacto material adverso no balanço patrimonial. 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.

2.2. Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

A Empresa é parte em diversos processos judiciais e administrativos. Provisões são constituídas para os riscos tributários, cíveis e trabalhistas referentes a processos judiciais que representam perdas prováveis e estimadas com um 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. A Administração acredita que essas provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas estão corretamente apresentadas nas demonstrações financeiras.

2.3. Plano de previdência privada e benefícios pós-emprego

O valor atual dos planos de pensão e assistência médica dependem de uma série de fatores que são determinados com base em cálculos atuariais, que atualizam uma série de premissas, como, por exemplo, taxa de desconto. A mudança em uma dessas estimativas poderia afetar os resultados apresentados.

2.4. Provisão para obsolescência dos estoques

A Empresa adota como principais premissas para determinação da provisão para obsolescência os seguintes fatores: validade de produtos, produtos que estão fora de linha ou em processo de descontinuação, bem como excesso de produtos em comparação com as demandas previstas. A provisão contempla produtos acabados, bem como as matérias-primas utilizadas na produção dos mesmos e é registrada no resultado no grupo de contas de custo dos produtos vendidos.

\* \* \* \* \*

**NATURA COSMÉTICOS S.A.**

**PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO PARA A ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA  
A SER REALIZADA EM 31 DE OUTUBRO DE 2025**

**ANEXO II**

**Anexo L à Resolução CVM 81 - Informações sobre a Empresa Avaliadora**

## **Anexo L à Resolução CVM 81 - Informações sobre o Avaliadora Empresa Avaliadora**

### **1. Listar os avaliadores recomendados pela administração**

A administração da Companhia contratou a Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes Ltda., inscrita no CNPJ/MF sob o nº 49.928.567/0001-11, registrada no Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo (CRC/SP) sob o nº 011609/O-8, com sede na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Av. Dr. Chucri Zaidan, nº 1.240, 4º ao 12º andares, CEP 04711-130, como empresa especializada para fins da elaboração do Laudo de Avaliação.

### **2. Descrever a capacitação dos avaliadores recomendados**

A Empresa Avaliadora foi contratada pela administração da Companhia tendo em vista a experiência reconhecida em sua área de atuação, conforme indicado na proposta de trabalho constante do Anexo II.A.

### **3. Fornecer cópia das propostas de trabalho e remuneração dos avaliadores recomendados**

O Anexo II.A contém a cópia da proposta de trabalho contando a qualificação técnica, escopo de trabalho proposto e o valor dos honorários da Empresa Avaliadora.

### **4. Descrever qualquer relação relevante existente nos últimos 3 (três) anos entre os avaliadores recomendados e partes relacionadas à companhia, tal como definidas pelas regras contábeis que tratam desse assunto**

Não aplicável, uma vez que não houve qualquer relação relevante nos últimos 3 (três) anos entre a Empresa Avaliadora e partes relacionadas à Companhia.

**ANEXO L À RESOLUÇÃO CVM 81 - INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA  
AVALIADORA**

**ANEXO II.A**

**CARTA DE CONTRATAÇÃO PARA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PROFISSIONAIS**

**29 de setembro de 2025**

# Avon Industrial Ltda.

Carta-proposta para emissão de Laudo de Avaliação do Patrimônio Líquido Contábil Apurada por Meio de Livros contábeis em 31.08.2025 da Entidade Avon Industrial Ltda.

Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes Ltda.

DS  
AS

Rubrica  
EDSR

Rubrica  
RFA

Rubrica  
UL

Rubrica  
WRDCJ



Deloitte Touche Tohmatsu  
Av. Dr. Chucri Zaidan, 1.240 -  
4º ao 12º andares - Golden Tower  
04711-130 - São Paulo - SP  
Brasil

Tel.: + 55 (11) 5186-1000  
Fax: + 55 (11) 5181-2911  
www.deloitte.com.br

Ao Conselho de Administração/Comitê de Auditoria/Diretoria da  
**Avon Industrial Ltda.**  
Avenida Alexandre Colares, 1188, sala A17, Bloco A, Parque Anhanguera  
São Paulo - SP

29 de setembro de 2025

À atenção da Sra. Silvia Lopes Vilas Boas Magalhães  
Diretora Financeira e de Relação com Investidores

Prezados Senhores:

A Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes Ltda. ("Deloitte") tem a satisfação de apresentar carta-proposta para atender à **Avon Industrial Ltda.** (daqui em diante referida como "Companhia" ou "Entidade").

O Sr. Renato Foganholi Asam, sócio de auditoria, será responsável pelos serviços que prestarmos à Companhia. Ele será assistido pela Sra. Eloisa Rodrigues, gerente de auditoria. Se necessário, o Sr. Renato Foganholi Asam convocará outros profissionais com conhecimentos especializados, neste escritório ou em outros em nossa Firma, para assistência na realização dos trabalhos.

Realizaremos os trabalhos nos termos e nas condições estabelecidos nesta carta-proposta e nos Anexos.

## A. ESCOPO DOS TRABALHOS E RELATÓRIOS A SEREM EMITIDOS

### 1. LAUDO DE AVALIAÇÃO DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO CONTÁBIL APURADOS POR MEIO DOS LIVROS CONTÁBEIS

Conclusão sobre o patrimônio líquido contábil da Avon Industrial Ltda., expressos em reais - R\$, elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, para fins de incorporação. Nosso trabalho será conduzido de acordo com o Comunicado Técnico 03/2014 (R1) - Laudo de Avaliação Emitido por Auditor Independente, e o CTG 2002, aprovado pelo Conselho Federal de Contabilidade - CFC.

### RELATÓRIOS A SEREM EMITIDOS

Na finalização de nossos trabalhos, submeteremos a V.Sas. os seguintes relatórios:

- Laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis, concluindo sobre o patrimônio líquido contábil da Entidade em 31 de agosto de 2025, avaliado de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

Nossa capacidade de expressar uma conclusão ou emitir qualquer relatório como resultado desta carta-proposta e a forma, conteúdo ou redação do laudo de avaliação dependerão, obviamente, dos fatos e das circunstâncias na data de nossos relatórios. Se, por qualquer motivo, não pudermos concluir nosso exame ou formos incapazes de formar ou não formarmos uma conclusão, podemos nos recusar a expressar uma conclusão ou a emitir qualquer relatório como resultado dessa contratação. Se não formos capazes de concluir nosso exame, ou se qualquer relatório a ser emitido pela Deloitte como resultado dessa contratação exigir modificação, os motivos para isso serão discutidos com à Administração da Entidade.

A Deloitte refere-se a uma ou mais empresas da Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), sua rede global de firmas-membro e suas entidades relacionadas (coletivamente, a "organização Deloitte"). A DTTL (também chamada de "Deloitte Global") e cada uma de suas firmas-membro e entidades relacionadas são legalmente separadas e independentes, que não podem se obrigar ou se vincular mutuamente em relação a terceiros. A DTTL, cada firma-membro da DTTL e cada entidade relacionada são responsáveis apenas por seus próprios atos e omissões, e não entre si. A DTTL não fornece serviços para clientes. Por favor, consulte [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) para saber mais.

A Deloitte oferece serviços profissionais de ponta para quase 90% das empresas listadas na Fortune Global 500® e milhares de outras organizações. Nossas pessoas entregam resultados mensuráveis e duradouros que ajudam a reforçar a confiança pública nos mercados de capitais e permitir que os clientes se transformem e prosperem. Com seus 180 anos de história, a Deloitte está hoje em mais de 150 países e territórios. Saiba como os cerca de 460 mil profissionais da Deloitte em todo o mundo geram um impacto que importa em [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

Avon Industrial Ltda. \_\_\_\_\_

**B. RESPONSABILIDADES DO AUDITOR**

Nossa responsabilidade é a de expressar uma conclusão sobre o valor contábil do patrimônio líquido contábil da Entidade em 31 de dezembro de 2023, de acordo com o Comunicado Técnico CTG 2002, aprovado pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), que prevê a aplicação de procedimentos de exame aplicados sobre as contas que registram o patrimônio líquido contábil que constarão no laudo de avaliação e que naquela data estavam registrados no balanço patrimonial da Entidade.

Assim, efetuaremos o exame do referido patrimônio líquido contábil de acordo com as normas contábeis aplicáveis, que requerem o cumprimento de exigências éticas e que o trabalho seja planejado e executado com o objetivo de obter segurança razoável de que o patrimônio líquido contábil objeto de nosso laudo de avaliação está livre de distorção relevante.

A emissão de laudo de avaliação envolve a execução de procedimentos selecionados para obtenção de evidência a respeito dos valores contabilizados. Os procedimentos selecionados dependem do julgamento do contador, incluindo a avaliação dos riscos de distorção relevante no acervo líquido, independentemente se causada por fraude ou erro.

Nessa avaliação de riscos, o contador considera os controles internos relevantes em relação ao patrimônio líquido contábil para planejar os procedimentos que são apropriados nas circunstâncias, mas, não, para fins de expressar uma opinião sobre a efetividade desses controles internos da Companhia. O trabalho inclui, também, a avaliação da adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis feitas pela Administração.

**C. RESPONSABILIDADES DA ADMINISTRAÇÃO**

O exame do referido patrimônio líquido contábil será conduzido com base no fato de que a Administração, quando apropriado, os responsáveis pela governança reconhece que têm as seguintes responsabilidades:

- Elaborar e apresentar adequadamente o Balanço Patrimonial, o que inclui as divulgações necessárias, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.
- Estabelecer e manter controles internos que sejam necessários para permitir a elaboração do Balanço Patrimonial livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.
- Avaliar a capacidade de a Entidade continuar operando e divulgar, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração do Balanço Patrimonial, a não ser que a Administração pretenda liquidar a Entidade e suas controladas e coligadas ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.
- Fornecer acesso irrestrito às pessoas dentro da Entidade que determinarmos como necessárias para obter evidência para fins de conclusão do exame.
- Fornecer acesso a todas as informações relevantes de que a Administração tenha conhecimento para a elaboração do Balanço Patrimonial tais como registros, documentação e outros assuntos.
- Fornecer informações adicionais que o auditor pode solicitar à Administração para fins do exame.

## PROGRAMAS E CONTROLES DE PREVENÇÃO E DETECÇÃO DE FRAUDE

A Administração é responsável pelos seguintes itens:

- Elaborar, implementar e manter programas e controles internos de prevenção e detecção de fraude e erro.
- Informar-nos sobre todas as fraudes conhecidas ou suspeitas de fraude que afetem a Entidade, envolvendo: (a) a Administração; (b) empregados com funções significativas nos controles internos; e (c) outros em que a fraude poderia ter um efeito relevante no Balanço Patrimonial.
- Informar-nos sobre seu conhecimento de qualquer fraude ou suspeita de fraude que afete a Entidade e seu Balanço Patrimonial obtidas em comunicações efetuadas por empregados, ex-empregados, analistas, órgãos reguladores ou outros.

## CARTAS DE REPRESENTAÇÃO

Faremos indagações específicas à Administração da Entidade e, quando apropriado, aos responsáveis pela governança sobre as representações incluídas no Balanço Patrimonial. Como parte de nossos procedimentos de exame, solicitaremos à Administração que nos forneça uma carta de representação reconhecendo sua responsabilidade pela preparação do Balanço Patrimonial.

Também solicitaremos à Administração que confirme certas declarações efetuadas a nós durante o exame. As respostas a essas indagações e as declarações da Administração por escrito, conforme exigem as normas brasileiras e internacionais de auditoria, fazem parte das evidências que utilizaremos para formar uma conclusão sobre o Balanço Patrimonial.

Devido à importância das declarações da Administração, a Entidade concorda em isentar e indenizar a Deloitte e seus funcionários por todas as demandas, passivos e despesas relacionados aos serviços descritos nesta carta-proposta, atribuíveis a qualquer declaração ou representação falsa por parte da Administração.

## OUTRAS RESPONSABILIDADES DA ADMINISTRAÇÃO

A Administração tem a responsabilidade de disponibilizar à Deloitte a minuta do Balanço Patrimonial e quaisquer outras informações solicitadas a tempo de permitir que concluamos o processo de exame de acordo com o cronograma proposto.

A Administração tem a responsabilidade de informar à Deloitte fatos que possam afetar o Balanço Patrimonial de que possa tomar conhecimento durante o período entre a data do relatório da Deloitte e a data em que o Balanço Patrimonial forem divulgadas.

## PUBLICAÇÃO E REPRODUÇÃO DOS RELATÓRIOS PREPARADOS PELA AUDITORIA

Caso a Entidade pretenda publicar ou reproduzir em algum documento nosso relatório sobre o Balanço Patrimonial ou fazer referência à Deloitte em um documento que contenha outras informações além do Balanço Patrimonial auditadas (por exemplo, mas não limitado a, entrega periódica de documentos a um órgão regulador, circular de oferta pública de ações ou de obtenção de empréstimo ou oferta privada de ações, entre outras), associando a Deloitte a tal documento, a Entidade concorda que a Administração nos fornecerá uma minuta do documento para nossa leitura e aprovação da inclusão ou incorporação por referência de nosso relatório ou referência à Deloitte em tal documento antes de sua impressão e distribuição. A inclusão ou incorporação por referência de nosso relatório em algum documento constituiria sua reemissão. A Entidade também concorda que a Administração nos notificará e obterá nossa aprovação antes de incluir nosso relatório em um “site” eletrônico.

Avon Industrial Ltda. \_\_\_\_\_

Nossa contratação para prestar os serviços anteriormente descritos não constitui uma anuência a sermos associados a nenhum documento publicado ou reproduzido pela Entidade ou em seu nome. Qualquer solicitação da Entidade para a reemissão de nosso relatório, para o consentimento à sua inclusão ou incorporação por referência em uma oferta ou outro documento ou para a aprovação de sua inclusão em um “site” eletrônico, será considerada com base nos fatos e nas circunstâncias existentes no momento da solicitação. A estimativa de honorários apresentada nesta carta-proposta não contempla nenhum serviço que seria necessário com relação a nenhuma dessas solicitações e os honorários dependerão de um acordo mútuo entre a Entidade e a Deloitte quando esta for contratada para realizar os serviços.

#### RESPONSABILIDADES RELATIVAS À INDEPENDÊNCIA

A Administração da Entidade assegurará que a Entidade, juntamente com suas controladas e outras entidades que a compõem para fins do Balanço Patrimonial consolidadas, tenha políticas e procedimentos em vigor com o objetivo de assegurar que nem a Entidade nem qualquer uma de suas controladas ou outras entidades agirão para contratar a Deloitte ou aceitar da Deloitte qualquer serviço que, de acordo com as normas de independência profissional do Conselho Federal de Contabilidade - CFC, ou outras regras aplicáveis, prejudique a independência da Deloitte. Todos os serviços potenciais deverão ser discutidos previamente com o Sr. Renato Foganholi Asam. Tais serviços para a Entidade, sua controladora ou controladas deverão ser aprovados de acordo com as políticas e procedimentos estabelecidos pelo Comitê de Auditoria, sendo responsabilidade da Administração obter a pré-aprovação do Comitê de auditoria de acordo com o processo estabelecido.

Em conexão com o disposto acima, a Entidade concorda em fornecer à Deloitte e manter a Deloitte atualizada com relação a sua estrutura societária (organograma societário), que identifica as entidades relacionadas da Entidade, conforme definido nas normas de independência profissional do Conselho Federal de Contabilidade - CFC (por exemplo, subsidiárias, investidores ou investidas) (“Afiliações”), juntamente com a relação de participação societária entre tais entidades. Essas informações serão mantidas em um banco de dados acessível pela Deloitte em conexão com as normas do CFC ou outras regras de independência aplicáveis.

A Entidade concorda em fornecer à Deloitte e manter a Deloitte atualizada com relação a quaisquer instrumentos de patrimônio ou de dívida da Entidade e suas Afiliações disponíveis a investidores individuais, juntamente com as correspondentes informações de identificação de títulos (por exemplo, código de negociação). A Entidade reconhece e concorda que essas informações poderão ser tratadas pela Deloitte como disponíveis ao público, desde que consideradas como informações públicas pela Entidade.

É também responsabilidade da Administração assegurar que a Entidade não comprometa a independência da Deloitte pela contratação de um ex ou atual sócio, gerente ou profissional desta para um cargo-chave, conforme estipulado pelas normas de independência profissional do Conselho Federal de Contabilidade - CFC, que leve a uma violação dessas normas ou de outras regras sobre independência aplicáveis. Qualquer oportunidade de emprego na Entidade para um ex ou atual sócio, gerente ou profissional da Deloitte deve ser discutida com o Sr. Renato Asam antes de ser iniciado qualquer tipo de conversação com esses profissionais da Deloitte.

Para fins dos quatro parágrafos anteriores, “Deloitte” significa Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes Ltda.; Deloitte Touche Tohmatsu Limited, suas firmas-membro, as associadas da Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes Ltda., Deloitte Touche Tohmatsu Limited e suas firmas-membro; e, em todos os casos, qualquer sucessor ou cessionário.

## DIVULGAÇÃO PÚBLICA DE INFORMAÇÕES RELACIONADAS AOS HONORÁRIOS

A Administração irá envidar esforços razoáveis para divulgar publicamente os honorários relacionados à auditoria, serviços não relacionados à auditoria e outros serviços executados pela Deloitte, conforme abaixo listado:

- a) Honorários pagos ou devidos à Deloitte relacionados a auditoria do Balanço Patrimonial.
- b) Honorários, exceto aqueles divulgados no item (a), cobrados da Entidade pela prestação de serviços pela Deloitte durante o período coberto acordo. Para esse fim, esses honorários incluem apenas os cobrados da Entidade e das entidades sobre as quais a Entidade tem controle direto ou indireto.

A Deloitte também poderá divulgar outras informações relacionadas aos honorários que irão aprimorar o entendimento do público sobre os honorários pagos ou devidos e sobre a independência da Deloitte.

## PAPÉIS DE TRABALHO

Os papéis de trabalho e outros documentos preparados durante a execução de nosso exame (“papéis de trabalho”) são de propriedade da Deloitte e podem constituir informações confidenciais a serem retidas de acordo com procedimentos e políticas da Deloitte. Podem ocorrer circunstâncias sob as quais a Deloitte pode ser solicitada a fornecer acesso aos papéis de trabalho a terceiros, tais papéis somente poderão ser a eles exibidos mediante consentimento de V.Sas., exceto quando o acesso for requerido por leis locais, órgãos reguladores, ordens de tribunais, normas profissionais ou de verificação de nossa atividade profissional.

A Entidade desde já reconhece e aceita que as informações e os dados fornecidos pela Administração, bem como aqueles advindos do uso de ferramentas de suporte inerentes às atividades desenvolvidas pela Deloitte em razão da prestação dos serviços mencionados, serão armazenados pela Deloitte, incluindo armazenamento em nuvem. Podem ser utilizados equipamentos próprios da Deloitte ou de terceiros contratados que mantenham certificações e padrões de qualidade avaliados e aceitos pela Deloitte.

## D. OUTRAS COMUNICAÇÕES

Com relação ao planejamento e à execução de nosso exame, as normas brasileiras e internacionais de auditoria requerem que determinados assuntos sejam comunicados à Administração. Reportaremos diretamente ao Comitê de Auditoria qualquer fraude praticada ou suspeita de fraude envolvendo membros da Administração que chegue a nosso conhecimento e qualquer fraude praticada ou suspeita de fraude por outros funcionários que chegue a nosso conhecimento e cause distorção relevante no Balanço Patrimonial .

Informaremos o nível apropriado da Administração da Entidade a respeito de não conformidades com as leis e os regulamentos que tenham sido detectadas ou tenham chegado a nosso conhecimento durante o exame, exceto quando tais assuntos forem claramente sem consequência.

Informaremos também diretamente a Administração da Entidade sobre assuntos que cheguem a nosso conhecimento durante o exame que devam ser relatados. Assuntos que deveriam ser relatados são deficiências de controles internos que o auditor identificou durante o exame e que, no seu julgamento profissional, são de importância suficiente para merecer a atenção da Administração.

## E. CRONOGRAMA DOS TRABALHOS

O cronograma estimado para a execução dos trabalhos será discutido e acordado oportunamente com a Administração da Entidade, e, em face de suas características intrínsecas, eles serão realizados nas dependências da Entidade, sendo o livre acesso às informações pertinentes fundamental à sua execução. Periodicamente, forneceremos a V.Sas. lista das análises e dos documentos necessários ao desenvolvimento de nossos trabalhos. As datas serão confirmadas antes do início dos trabalhos para adequar as nossas necessidades às de V.Sas.

Avon Industrial Ltda. \_\_\_\_\_

**F. ESTIMATIVA DE HONORÁRIOS**

Nossos honorários são calculados com base em estimativas do tempo necessário para a execução dos trabalhos, considerando os diversos níveis de responsabilidade de acordo com as taxas em vigor, além de despesas ordinárias e extraordinárias. A realização do exame pode ser afetada por problemas ou circunstâncias inesperadas, e, portanto, não é possível prever os honorários exatos para os serviços propostos. O Anexo I descreve circunstâncias que podem afetar a estimativa de horas e honorários.

Assim sendo, considerando o escopo dos trabalhos e a estrutura e o atual volume de operações da Entidade, os honorários estimados para os serviços aqui propostos são de R\$200.000,00 (duzentos mil reais), com vencimento nas datas mencionadas a seguir:

Data	Valor - R\$
15/10/2025	200.000,00
Total	<u>200.000,00</u>

Os honorários constantes nesta carta-proposta incluem impostos e contribuições incidentes sobre eles (Imposto Sobre Serviços - ISS, Programa de Integração Social - PIS e Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS). Esses impostos e contribuições foram adicionados aos nossos honorários às alíquotas estipuladas pela legislação vigente à época dessa proposta. As despesas incorridas na prestação desses serviços, tais como viagens, refeições, estada, transporte, reembolso de quilometragem segundo nossas políticas, materiais de escritório, cópias, etc., bem como outras necessárias ao bom andamento dos trabalhos, não estão incluídas na presente carta-proposta e serão faturadas separadamente, quando incorridas.

Sem prejuízo dos demais direitos ou recursos legais cabíveis, a Deloitte terá o direito de suspender ou cancelar os serviços por ela prestados no todo ou em parte até que o pagamento de faturas vencidas seja efetuado. O atraso no pagamento das faturas acarretará a incidência de correção monetária com base na variação do Índice Geral de Preços de Mercado - IGP-M, divulgado pela Fundação Getulio Vargas - FGV, medido no período, além de juros de mora de 1% (um por cento) ao mês, calculado "pro rata die", e multa de 2% (dois por cento), ficando a critério da Deloitte protestar as faturas vencidas e/ou promover a cobrança judicial, sendo que referidas faturas serão consideradas títulos executivos extrajudiciais para todos os fins de direito.

Caso legislação superveniente, emanada dos órgãos públicos competentes, venha a onerar ou reduzir os impostos incidentes sobre a prestação dos Serviços, objeto da presente carta-proposta, ou venha a ser criado novo tributo, os preços anteriormente mencionados serão revistos, a fim de refletir a alteração ocorrida proporcionalmente à redução ou majoração havida. Acordam as Partes que o valor da presente carta-proposta, mencionado acima, será atualizado a cada período de 12 (doze) meses, contado a partir de sua vigência, utilizando-se como base o índice IGP-M/IPCA<sup>1</sup> divulgado pela Fundação Getulio Vargas/IBGE acumulado nos 12 (doze) meses anteriores à data de negociação do reajuste, ou no caso de sua extinção ou não apuração em um determinado período, pelo índice IGP-M/IPCA\* divulgado pela FGV/IBGE.

O valor contratual poderá ser reajustado a fim de manter o equilíbrio econômico-financeiro e garantir as condições de exequibilidade da Carta-proposta, nas hipóteses de variação, criação de abonos, tributos, encargos ou em qualquer circunstância que influencie no custo do profissional envolvido na prestação dos Serviços. Ao calcularmos nossa estimativa de honorários, levamos em consideração que nos será prestada toda a assistência que viermos a solicitar aos funcionários da Entidade, incluindo o preparo de análises de contas, demonstrações, etc., bem como a localização de documentos e o fornecimento de informações necessárias a nosso exame. Tal assistência possibilitará maior ênfase de nosso pessoal nas análises e nos julgamentos das áreas importantes do Balanço Patrimonial, assim como maior eficiência em nossos trabalhos.

<sup>1</sup> O índice estabelecido para reajustar a carta-proposta deverá ser negociado entre o sócio e a ENTIDADE.

A continuação dos serviços nos termos desta carta-proposta depende do pagamento das faturas de acordo com as condições anteriormente estabelecidas. À medida que determinadas circunstâncias ocorram ao longo do trabalho, como discutidas no Anexo I, nossa estimativa de honorários poderá também ser significativamente afetada, podendo ser necessários honorários adicionais. Notificaremos prontamente V.Sas. a respeito de quaisquer circunstâncias que possam ter um impacto significativo em nossa estimativa e discutiremos com V.Sas. os correspondentes honorários adicionais, caso necessário. Serviços adicionais, se e quando prestados em adição ao escopo daqueles anteriormente descritos, serão faturados separadamente.

Caso seja verificado qualquer erro ou dúvida com relação à Nota Fiscal emitida, a ENTIDADE deverá solicitar à DELOITTE sua correção ou esclarecimento, em até 5 (cinco) dias corridos contados do recebimento da Nota Fiscal, devendo ser resolvido o conflito nos termos da presente Carta-proposta.

Na hipótese prevista no parágrafo anterior, a ENTIDADE deverá pagar a parcela não controversa no prazo contratual, retendo a parcela controversa até a solução final do conflito. Caso a ENTIDADE tenha levantado a controvérsia indevidamente e/ou aceite as razões alegadas pela DELOITTE, a parcela retida será paga de imediato pela ENTIDADE .

Esta carta-proposta e seus Anexos constituem a totalidade do acordo entre as partes com relação a este trabalho e substituem todos os outros acordos ou entendimentos anteriores e contemporâneos entre elas, escritos ou verbais, relacionados a este trabalho.

Agradecendo a oportunidade que nos foi concedida de podermos prestar serviços profissionais à Entidade e para formalizar a aceitação dos termos descritos, solicitamos a sua assinatura na presente carta-proposta em 2 (duas) vias de igual teor e forma, no local a seguir indicado e na presença de 2 (duas) testemunhas abaixo assinadas, a qual passará então a valer como contrato de prestação de serviços.

Colocamo-nos ao inteiro dispor para quaisquer esclarecimentos adicionais que se fizerem necessários e subscrevemo-nos

Atenciosamente,

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU  
Auditores Independentes Ltda.

Assinado por:



C4BE34717A6043F...

Renato Foganholi Asam  
Sócio

Avon Industrial Ltda. \_\_\_\_\_

Os serviços e termos estabelecidos na Carta-proposta, acima referida, são reconhecidos e aprovados pelo Conselho de Administração, Comitê de Auditoria, ou outro órgão de governança responsável equivalente em nome da Avon Industrial Ltda.:

De acordo, em nome da **Avon Industrial Ltda.:**

Por: _____	<p>Assinado por: <i>Luciano Luis Casatti</i> E48DFB411B52497... Luciano Luis Casatti</p>	29 de setembro de 2025   21:00
Silvia Vilas Boas VP Finanças e Relações com Investidores	Assinatura Gerente Tributário	____/____/____ Data

Por: Alessandra Segatelli	<p>DocuSigned by: <i>Alessandra Segatelli</i> E44C0F0E485A4E3...</p>	29 September 2025   18:00
Alessandra Segatelli Controller	Assinatura	____/____/____ Data

Testemunhas:

<p>Assinado por: <i>Walter Ribeiro da Costa Junior</i> 03D9A43630924F4...</p>
Nome: Walter Ribeiro da Costa Junior CPF nº 148.566.378-43

<p>Assinado por: <i>Eloisa dos Santos Rodrigues</i> 3E53B8BE01B24AF...</p>
Nome: Eloisa dos Santos Rodrigues CPF nº 357.129.178-66

## CIRCUNSTÂNCIAS QUE PODEM AFETAR A ESTIMATIVA DE HORAS E HONORÁRIOS

A estimativa de honorários para o exame baseia-se em certas premissas. Poderão ocorrer circunstâncias no decorrer do trabalho que possam vir a ter um efeito significativo sobre a estimativa mencionada, sendo necessária a cobrança de honorários adicionais. Tais circunstâncias incluem, entre outras, as seguintes:

1. Mudanças na data de realização do trabalho por solicitação da Entidade - mudanças na data de realização do trabalho normalmente exigem a realocação dos funcionários utilizados pela Deloitte para a realização dos serviços anteriormente especificados. No entanto, dada a dificuldade de realocar indivíduos para outros trabalhos, a Deloitte poderá incorrer em custos significativos não previstos.
2. Demonstrativos de auditoria: (a) não fornecidos pela Entidade na data solicitada; (b) não completados em um formato aceitável pela Deloitte; (c) matematicamente incorretos; ou (d) em desacordo com os registros adequados da Entidade (por exemplo, contas do razão geral). A Deloitte fornecerá à Entidade uma lista separada dos demonstrativos solicitados, as solicitações de informação e as datas em que tais itens serão necessários.
3. Atrasos significativos em responder às nossas solicitações de informação, tais como a reconciliação de contas ou o fornecimento da documentação-suporte solicitada (por exemplo, notas fiscais, contratos, etc.).
4. Deterioração na qualidade dos registros contábeis da Entidade ao longo do trabalho no ano corrente em comparação com o ano anterior.
5. Um balancete de verificação completo, com referência para as análises de suporte, demonstrativos de auditoria não é fornecido pela Entidade no prazo definido.
6. Minutas do Balanço Patrimonial com documentação-suporte apropriada não são preparadas de forma adequada e a tempo de permitir-nos concluir o processo de exame de acordo com o cronograma proposto.
7. Não fornecimento de acesso a arquivos eletrônicos em formato apropriado e contendo as informações solicitadas. A Deloitte fornecerá à Entidade uma relação separada dos arquivos solicitados e das datas em que estes serão necessários. Também será combinado previamente com a Gerência da área de Tecnologia da Informação o trabalho a ser realizado pelos nossos especialistas em segurança de sistemas.
8. Não disponibilização à equipe de auditoria, enquanto estiver executando os trabalhos nas dependências da Entidade, de acesso à Internet (por meio da rede existente da Entidade ou de outra conexão de alta velocidade) para o propósito de condução do exame.
9. Deficiências significativas identificadas nos controles internos da Entidade, resultando na expansão dos procedimentos de exame.
10. Um volume significativo de ajustes propostos identificados durante nossos trabalhos, o que pode acarretar revisões nos tamanhos de amostras de testes anteriormente definidos e a necessidade de refazer conjuntos de testes.

11. Uma quantidade significativa de minutas do Balanço Patrimonial é submetida à nossa revisão ou a identificação de um nível significativo de deficiências nas minutas do Balanço Patrimonial.
12. Novas questões ou mudanças significativas:
  - a) Novas questões contábeis significativas.
  - b) Mudanças significativas nas práticas contábeis em relação àquelas adotadas em anos anteriores.
  - c) Mudanças ou transações significativas não consideradas em nossos orçamentos.
  - d) Mudanças significativas no processo de elaboração de relatórios financeiros ou nos sistemas de Tecnologia da Informação da Entidade.
  - e) Mudanças significativas no pessoal da área Contábil da Entidade, em suas responsabilidades ou sua disponibilidade.
  - f) Mudanças significativas nas normas de auditoria que exijam dispêndio de tempo adicional ou nos requisitos de auditoria pelos órgãos reguladores.
  - g) Mudanças significativas no uso de especialistas pela Entidade, ou os especialistas ou o produto de seu trabalho não atendem aos requisitos exigidos pelas normas de auditoria para que possamos utilizar o trabalho destes.
13. Mudanças no escopo por solicitação da Administração ou causadas por eventos além do nosso controle.

\* \* \* \* \*

## CONDIÇÕES GERAIS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

### 1. CONDIÇÕES GERAIS

- 1.1. As Partes expressamente reconhecem e concordam que o disposto na Carta-proposta se baseia nos entendimentos e nas expectativas vigentes à época em que esta foi preparada e que as datas de início e término dos Serviços nela contidas não são exatas, podendo ser revisadas durante o prazo previsto para sua execução, sendo consideradas somente como datas estimadas de princípio e finalização das tarefas. Não obstante, a DELOITTE concorda em empregar diligentes esforços para cumprir tal cronograma.
- 1.2. Apesar de qualquer outra disposição da presente Carta-proposta, e desde que a DELOITTE empregue diligentes esforços para tanto, esta não poderá ser considerada em violação deste contrato nem inadimplente em razão de não concluir a execução de determinada especificação de trabalho no cronograma proposto.

### 2. SERVIÇOS ESPECÍFICOS

- 2.1. De acordo com as normas profissionais, na eventualidade de a DELOITTE não conseguir concluir os exames de auditoria nem formar uma conclusão sobre o Balanço Patrimonial, poderá ela declinar de expressar uma conclusão, uma conclusão ou de emitir um relatório sobre elas, não ficando sujeita, nessa hipótese, a nenhuma penalidade.
- 2.2. Caso a ENTIDADE forneça informações e/ou declarações falsas, fica sujeita ao pagamento de uma multa correspondente ao montante total dos honorários devidos pela presente prestação de serviços, conforme descrito na presente Carta-proposta, além de indenizar e ressarcir integralmente a DELOITTE e seu pessoal de quaisquer obrigações, custos e/ou despesas (inclusive, mas não se limitando a, honorários advocatícios) que venham a ser a eles impostos por conta dos Serviços prestados.
- 2.3. Os Serviços a serem realizados nos termos desta Carta-proposta foram aprovados pela Administração da ENTIDADE em conformidade com suas políticas e seus procedimentos.

### 3. EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS

- 3.1. A DELOITTE declara que os Serviços serão desempenhados de boa-fé e com profissionalismo.
- 3.2. A DELOITTE designará o pessoal que executará os Serviços.
- 3.3. A DELOITTE também terá o direito de, a qualquer tempo e a seu próprio critério, mediante notificação a ENTIDADE, subcontratar ou delegar as obrigações e responsabilidades oriundas da presente Carta-proposta a outras entidades a ela relacionadas ou afiliadas, direta ou indiretamente, desde que a DELOITTE permaneça responsável por suas obrigações definidas na presente Carta-proposta.

### 4. RELACIONAMENTO DAS PARTES

- 4.1. As Partes concordam que cada uma delas é um contratante autônomo e independente e que uma, em relação à outra, não será considerada empregada, agente, distribuidora ou representante. Nenhuma das Partes deverá agir ou apresentar-se, diretamente, por implicação ou por suposição, como agente da outra nem, em nenhuma hipótese, assumirá ou criará qualquer obrigação por representação ou em nome da outra Parte.
- 4.2. Nenhum relacionamento de empregador/empregado resultará da execução desta Carta-proposta ou do desempenho de quaisquer dos Serviços objeto da presente Carta-proposta.

- 4.3. A DELOITTE obriga-se a cumprir fielmente as exigências legais, fiscais, trabalhistas, previdenciárias e acidentárias relacionadas à prestação dos Serviços objeto da presente Carta-proposta.
- 4.4. A ENTIDADE reconhece que a DELOITTE é uma firma-membro de um grupo de empresas denominadas “Entidades Deloitte”, o qual inclui a Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), suas firmas-membro, filiais e subsidiárias, sendo tais empresas autônomas e independentes entre si, permanecendo cada empresa a única responsável por suas próprias ações e/ou omissões, isoladamente. Dessa forma, a ENTIDADE concorda que nenhuma das Entidades Deloitte, que não seja a DELOITTE que é parte desta Carta-proposta, seus sócios ou funcionários, terão qualquer responsabilidade sob esta Carta-proposta, e a ENTIDADE, portanto, não trará qualquer demanda de qualquer natureza contra outras Entidades Deloitte, sócios ou funcionários de tais entidades, em conexão com esta Carta-proposta.
- 4.4.1. Não obstante qualquer disposição contrária nesta Carta-proposta, incluindo que a DELOITTE pode buscar assistência ou suporte de uma ou mais Entidades da DELOITTE na execução dos Serviços definidos nesta Carta-proposta, na medida permitida por lei, exceto se exigido de outra forma por lei aplicável (incluindo leis de proteção de dados): (1) nenhuma Entidade da Deloitte que não seja a Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes Ltda. terá qualquer responsabilidade perante a Entidade em relação a esta Carta-proposta ou serviços prestados nos termos do mesmo; e (2) a Entidade não apresentará nenhuma reclamação ou processo de qualquer natureza (seja em contrato, ato ilícito, violação de obrigação ou de outra forma, incluindo, mas não limitado a, uma alegação de negligência) em relação a ou em conexão com esta Carta-proposta ou serviços fornecidos por qualquer Entidade da Deloitte que não seja a Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes Ltda.

## 5. RESPONSABILIDADE DAS PARTES

- 5.1. A responsabilidade da DELOITTE pelos danos diretos por qualquer razão originados de, ou relacionados aos Serviços objeto da presente Carta-proposta, incluindo todas as multas, penalidades, indenizações, ressarcimentos e compensações eventualmente devidos, independentemente do número de ocorrências e da causa da ação, quer decorrente de contrato, lei, estatuto ou violação de direito alheio, incluindo, sem se limitar, por negligência, imperícia ou imprudência, em nenhum caso excederá, no total, a quantia equivalente ao valor total dos honorários anuais da presente Carta-proposta.
- 5.2. Fica desde já avençado que a DELOITTE não será responsável, em nenhuma hipótese, por perdas e danos indiretos, punitivos, incidentais, morais, perda de produção, perda de receita, perda ou dano à reputação, perda de contratos, perda de clientes, perda ou dano de uso de qualquer software ou dados, desperdício na administração ou do tempo do pessoal e/ou lucros cessantes, perante a ENTIDADE ou quaisquer terceiros, decorrentes da execução desta Carta-proposta.
- 5.3. Nenhuma das Partes será responsável por qualquer reclamação ou demanda proposta por terceiros contra a outra Parte, seus sócios ou empregados, nem pelo pagamento de quaisquer quantias a título de indenização, lucros cessantes e/ou perdas e danos diretos ou indiretos, seja a que título for.

## 6. RESILIÇÃO E RESCISÃO CONTRATUAL

- 6.1. A presente Carta-proposta poderá ser resilida por qualquer uma das Partes mediante aviso por escrito à outra Parte, a ser encaminhado com no mínimo 30 (trinta) dias de antecedência da data da efetiva resolução desta Carta-proposta.

- 6.2. A presente Carta-proposta poderá ser rescindida de pleno direito, independentemente de notificação ou interpelação judicial ou extrajudicial, a qualquer tempo, quando ocorrer uma das seguintes hipóteses:
- a) Descumprimento das obrigações ora assumidas, nos prazos e nas formas acordados.
  - b) Dissolução total ou liquidação judicial ou extrajudicial, recuperação judicial ou decretação de falência, requerida pela Parte contrária.
  - c) Casos fortuitos ou motivos de força maior, que impossibilitem o cumprimento das obrigações ora assumidas.
- 6.3. A DELOITTE poderá dar por rescindida a presente Carta-proposta, mediante notificação por escrito, nas seguintes situações:
- a) Promulgação de nova lei ou alteração de lei, norma, regulamentação, interpretação ou decisão existente, por qualquer entidade governamental reguladora ou profissional ou entidade competente que prejudique ou impeça o cumprimento pela DELOITTE de qualquer parte da presente Carta-proposta, ou que a impeça de prestar os Serviços, tornando-os ilícitos ou conflitantes com as suas normas profissionais ou de independência.
  - b) Mudança das circunstâncias, incluindo, mas não se limitando a, mudança na titularidade da ENTIDADE ou de qualquer de suas controladas e coligadas, que torne a execução de qualquer parte desta Carta-proposta pela DELOITTE ilegal ou de outra forma ilícita ou conflitante com as suas normas profissionais ou de independência.
  - c) Sejam impostas sanções ou embargos econômicos a ENTIDADE e/ou partes relacionadas, via medidas restritivas sobre questões financeiras, comerciais, econômicas e de restrição de comércio por um ou mais países em relação a alguns países, regiões, entidades, indivíduos, aeronaves ou embarcações, bem como sejam impostas condições em relação à realização de atividades, transações e negócios com esses entes sancionados.
  - d) Atraso de pagamento de fatura dos Serviços objeto da presente Carta-proposta, por parte da ENTIDADE, por período superior a 30 (trinta) dias contados da data do seu vencimento.
  - e) Falta de fornecimento de dados e informações imprescindíveis à prestação dos Serviços ou fornecimento de informações falsas, imprecisas ou incorretas ou em condições que impeçam a execução dos trabalhos dentro dos padrões de qualidade adotados pela DELOITTE.
- 6.4. A DELOITTE poderá a qualquer tempo, resignar a prestação de serviços, caso detecte quaisquer circunstâncias impeditivas não identificadas anteriormente, nos termos das normas profissionais aplicáveis.
- 6.5. Caso a presente Carta-proposta seja rescindida pelas Partes, pelos motivos elencados nas cláusulas 6.2 e 6.3 desta Carta-proposta, a Parte infratora terá o prazo de cura de 10 (dez) dias contados do recebimento do aviso, caso a infração seja passível de correção.
- 6.6. A ENTIDADE remunerará a DELOITTE pelos Serviços prestados e a reembolsará pelas despesas incorridas até a data da efetiva resolução da presente Carta-proposta. Caso a DELOITTE já tenha recebido o pagamento integral, deverá a Deloitte restituir a ENTIDADE dos valores pagos a maior pela proporcionalidade dos Serviços realizados.

## 7. DIREITOS SOBRE PROPRIEDADE INTELECTUAL

- 7.1. Para os fins desta Carta-proposta, “Tecnologia da Deloitte” significa todo “know-how”, software, interfaces de sistemas, modelos, metodologias, ideias, conceitos, técnicas, ferramentas, processos e tecnologias, inclusive tecnologias baseadas na “web” e algoritmos, de propriedade da DELOITTE, ou por ela licenciados ou desenvolvidos, e usados pela DELOITTE para executar os Serviços ou quaisquer outras obrigações.

- 7.2. Nada nesta Carta-proposta deve ser interpretado como impedimento ou limitação ao direito da DELOITTE de fornecer serviços, de qualquer tipo ou natureza, a qualquer pessoa ou entidade, que a seu próprio critério julgue necessária ou conveniente, inclusive concorrentes da ENTIDADE. A DELOITTE pode empregar, modificar, comunicar e de outro modo explorar a Tecnologia da Deloitte, inclusive, mas não se limitando a, fazer uso e divulgar suas ideias, conceitos, "know-how", métodos, técnicas, metodologias, ferramentas, processos, qualificações e adaptações, bem como fornecer serviços ou criar programas ou materiais para outros clientes.

## 8. CONFIDENCIALIDADE

- 8.1. Serão consideradas como Informações Confidenciais todas e quaisquer informações ou dados cuja divulgação possa provocar prejuízos, compartilhados entre as partes, independentemente se por via escrita ou verbal, e que sejam relacionados à execução da presente Carta-proposta e que assim sejam classificadas e designadas pela Parte Divulgadora.
- 8.2. A Parte que receber (o "Destinatário") qualquer Informação Confidencial da outra Parte ("Parte Divulgadora") obriga-se, por si, seus empregados, contratados ou subcontratados a:
- Manter sigilo das Informações Confidenciais, bem como não revelar, divulgar a qualquer pessoa, seja física ou jurídica, ou utilizar, direta ou indiretamente, em proveito próprio ou de outrem.
  - Envidar seus melhores esforços a fim de prevenir a divulgação de quaisquer Informações Confidenciais que venha a obter por conta da execução da presente Carta-proposta.
  - Executar as respectivas obrigações decorrentes da presente Carta-proposta empregando o mesmo grau de cuidado que emprega ao proteger suas próprias Informações Confidenciais ou, no mínimo, um grau de cuidado razoável.
- 8.3. As Informações Confidenciais, se em forma tangível e legível, deverão ser marcadas ou designadas como tais na época de sua divulgação pela Parte Divulgadora, e, se transmitidas oralmente, deverão ser designadas como confidenciais anteriormente à sua comunicação. Não obstante o precedente, a Tecnologia da Deloitte deverá ser considerada Informação Confidencial.
- 8.4. A presente obrigação de sigilo não se aplicará às informações que:
- Sejam ou tornem-se publicamente disponíveis por outro modo que não através de violação da presente Carta-proposta, incluindo, sem se limitar, quaisquer informações protocoladas ou arquivadas em agências governamentais e disponíveis ao público.
  - Sejam do conhecimento ou estejam na posse do Destinatário à época da comunicação.
  - Tornem-se conhecidas ou entrem na posse do Destinatário através de terceiro, que o Destinatário razoavelmente julgue não estar sob nenhuma obrigação de confidencialidade para com a Parte Divulgadora, e julgue ser legalmente possuidor de tais informações.
  - Devam ser reveladas em razão de ordem de um tribunal competente, agência administrativa ou órgão governamental, de mandado judicial ou de outros procedimentos legais, de leis, normas ou regulamentos, contanto que o Destinatário, antes da divulgação da Informação Confidencial, notifique a Parte Divulgadora com razoável antecedência sobre a ordem em questão, a fim de garantir à Parte Divulgadora oportunidade de fazer objeção a tal divulgação.
  - Forem divulgadas pelo Destinatário em decorrência de qualquer processo judicial ou qualquer outro procedimento que envolva a ENTIDADE e a DELOITTE (ou quaisquer sócios, dirigentes ou empregados da DELOITTE) e que versem sobre esta Carta-proposta ou os Serviços, mesmo que tais processos ou procedimentos envolvam terceiros, contanto que a revelação em questão se limite ao necessário para que as Partes sustentem seus pedidos ou se defendam de alegações feitas contra elas.

f) Sejam divulgadas pelo Destinatário ao seu advogado ou consultor jurídico tendo em vista a obtenção de conselho legal, sendo a informação transmitida amparada por regras de sigilo profissional; e

g) Sejam divulgadas com a anuência, por escrito, da Parte Divulgadora.

- 8.5. A ENTIDADE autoriza a DELOITTE a transferir e/ou compartilhar Informações Confidenciais com terceiros desde que para o cumprimento do objeto da presente Carta-proposta ou processos que suportam esta prestação de serviços. Em qualquer hipótese de subcontratação do objeto do presente instrumento, a empresa subcontratada deverá se submeter a todas as obrigações imputáveis à DELOITTE, presentes neste instrumento, assim como a DELOITTE permanecerá obrigada em relação à ENTIDADE, não se admitindo qualquer exceção e/ou limitação de responsabilidade por força da subcontratação.
- 8.6. A ENTIDADE neste ato autoriza a DELOITTE a divulgar as Informações Confidenciais a qualquer Entidade Deloitte, seus assessores jurídicos, auditores e/ou seguradoras, conforme requerido para a execução da presente Carta-proposta ou processos que suportam esta prestação de serviços.
- 8.7. As informações fornecidas para a DELOITTE durante a execução do projeto relativas a esta Carta-proposta poderão ser utilizadas pela DELOITTE para análises, tais como de benchmark, desde que as informações sejam descaracterizadas e não identifiquem a ENTIDADE ou a presente Carta-proposta. Ainda que tais informações possam ser divulgadas de forma consolidada pela DELOITTE a terceiros por meio das análises pela mesma realizadas, em nenhuma hipótese, serão divulgadas informações que permitam a identificação da Carta-proposta, das entidades ou de pessoas físicas.
- 8.8. A DELOITTE poderá, a seu exclusivo critério, divulgar a terceiros de forma consolidada as informações disponibilizadas, desde que essas análises não contenham informações que permitam a identificação da Carta-proposta ou a identificação de pessoas físicas por meio de seus dados pessoais.

## 9. PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS

- 9.1. Para os fins da presente Carta-proposta, o conceito de dado pessoal e dado pessoal sensível deve obedecer o disposto na Lei nº 13.709/2018, Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) e alterações posteriores.
- 9.2. As Partes reconhecem que cumprem com o disposto na LGPD, observam os regulamentos e diretrizes da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) e que eventual coleta, armazenamento, controle, uso, compartilhamento e quaisquer outras formas de tratamento dos dados pessoais disponibilizados em razão da presente Proposta observarão ao disposto na lei e regulamentação.
- 9.3. As Partes reconhecem ainda que, nos termos da LGPD, atuarão como Controladoras para fins de execução desta Carta-proposta. A DELOITTE, na condição de Controladora, compromete-se a tomar decisões referentes ao tratamento de dados pessoais obtidos respeitando a finalidade de executar os serviços profissionais previstos nesta Carta-proposta, observadas as normas profissionais e de julgamento profissional aplicáveis.

- 9.4. Obrigações da Controladora: Observar as obrigações legais aplicáveis a este agente de tratamento, incluindo, mas não se limitando a (i) tomar todas as decisões relativas às atividades de tratamento dos dados pessoais, o que inclui a definição de finalidade, escopo, formas e meios de tratamento; (ii) garantir a existência e embasamento de base legal que autorize o tratamento dos dados pessoais decorrente desta Carta-proposta; (iii) atender às solicitações dos titulares quanto ao exercício de seus direitos. (iv) manter registro das operações de tratamento de dados pessoais e respectivas análises de riscos e impacto à proteção de dados aplicáveis ; (v) adotar as medidas técnicas de segurança e administrativas em linha com melhores práticas de mercado para proteção de dados pessoais de acessos não autorizados e de situações acidentais ou inadequadas, tais como destruição, perda, alteração, comunicação ou qualquer forma de tratamento ilícito; (vi) garantir que seus profissionais, representantes e prepostos que participem direta ou indiretamente do tratamento de dados pessoais agirão de acordo com as disposições desta Carta-proposta, da LGPD e qualquer outra legislação aplicável; (vii) apresentar, quando solicitado por quaisquer das Partes ou por autoridades competentes, todas as informações necessárias para comprovar o cumprimento das obrigações previstas na LGPD e nesta Carta-proposta; (viii) tomar medidas de segurança adicionais para transferência internacional de dados, se aplicável; e (ix) em caso de violação das obrigações, controles ou medidas de segurança e vazamento de dados, que possam gerar consequência ou dano, informar à outra parte no prazo a ser determinado pela ANPD ou, na sua ausência, em até 48h quarenta e oito horas) contadas da ciência do fato, e indicar, ao menos, a natureza e categoria dos dados pessoais afetados; informações sobre os titulares atingidos; riscos identificados e medidas que foram ou que serão adotadas para reverter ou mitigar os efeitos do prejuízo.
- 9.5. A ENTIDADE desde já reconhece e aceita que as informações e dados confidenciais e pessoais fornecidos pela ENTIDADE, bem como aqueles advindos do uso de ferramentas de suporte inerentes às atividades desenvolvidas pela DELOITTE em razão da prestação de serviços ora avençada, poderão ser armazenados em bases de dados (data centers) ou Nuvem, locais ou internacionais, administrados por terceiros e aderentes às regras de segurança da DELOITTE.
- 9.6. As Partes comprometem-se a cooperar mutuamente, fornecendo informações e adotando medidas razoavelmente necessárias com o objetivo de auxiliar a outra Parte no cumprimento das suas obrigações de acordo com a Lei Geral de Proteção de Dados, inclusive no atendimento das solicitações dos titulares de dados pessoais ou reguladores.
- 9.7. As Partes ficarão sujeitas à responsabilização pelos danos e prejuízos comprovadamente decorrentes de sua ação ou omissão, observados os termos desta Carta-proposta, inclusive quando pela falta da adoção de medidas de segurança satisfatórias e adequadas ao atendimento das disposições legais, normativas e contratuais aplicáveis, com relação ao tratamento dos dados pessoais a elas confiados no âmbito desta Carta-proposta.

## 10. ANTICORRUPÇÃO

- 10.1. As Partes comprometem-se a não praticar qualquer ato que constitua violação às leis e aos regulamentos aplicáveis, incluindo, mas não se limitando à Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013), abstendo-se, ainda, de praticar quaisquer atos que facilitem ou impliquem o descumprimento da legislação em vigor, ficando desde já consignado que as Partes não desejam receber nenhuma vantagem ilícita nem tampouco solicitarão da outra Parte qualquer conduta que possa configurar ato ilícito ou que seja contrária aos princípios éticos adotados por uma das Partes.

- 10.2. De acordo com leis e normas profissionais a DELOITTE pode ser requerida a prestar certas informações a órgãos reguladores ou governamentais. Um desses requerimentos refere-se à exigência aplicável ao auditor independente, que consta da Lei nº 12.683/2012 (Lei de Prevenção a Crimes de Lavagem de Dinheiro, que alterou a Lei nº 9.613/98) e de posteriores regulamentações, quando os profissionais ou as organizações contábeis devem comunicar ao Conselho de Controle de Atividades Financeiras - COAF situações que possam constituir indícios de “lavagem” de dinheiro, identificadas quando da prestação de seus serviços, no curso normal dos procedimentos de auditoria, revisão ou serviços correlatos. Nesse sentido, quando aplicável, eventuais comunicações ao COAF, relacionadas a este assunto, devem ser efetuadas pelas firmas de auditoria de acordo com as regulamentações estabelecidas pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM e pelo Conselho Federal de Contabilidade - CFC, sem ciência a qualquer pessoa.

## 11. COMUNICAÇÃO ELETRÔNICA

- 11.1. As Partes concordam que a comunicação entre elas pode dar-se via fac-símile, mensagens eletrônicas (e-mail) e comunicações por “voicemail”, devidamente endereçados, inclusive quanto a documentos confidenciais e outras comunicações referentes a esta Carta-proposta, bem como outros meios de comunicação usados ou aceitos pelas Partes.
- 11.2. Ficam neste ato reconhecidos pelas Partes os aspectos de segurança e as limitações inerentes à Internet, tais como eventuais vulnerabilidades, ataques de vírus, atrasos na entrega de e-mails, etc., e que os dados podem ser corrompidos, as comunicações nem sempre são entregues prontamente, quando o são, e a comunicação eletrônica também está sujeita à contaminação por vírus.
- 11.3. Cada uma das Partes se responsabilizará por proteger seus próprios sistemas e interesses, tanto quanto permitido por lei, não sendo uma das Partes responsável perante a outra, de nenhum modo, por nenhuma perda, dano ou omissão, decorrente do uso da Internet ou do acesso a redes, aplicativos, dados eletrônicos ou outros sistemas.

## 12. EXCLUSIVIDADE

- 12.1. Nenhuma disposição desta Carta-proposta impedirá ou restringirá a DELOITTE de fornecer serviços a outros clientes, inclusive serviços iguais ou similares, ou de usar ou compartilhar por qualquer motivo algum conhecimento, experiência ou qualificação utilizado, obtido ou resultante da execução dos Serviços, desde que sujeitos às obrigações de confidencialidade definidas na presente Carta-proposta.
- 12.2. Caso a DELOITTE tenha conhecimento de informações obtidas por meio de outro cliente ou terceiro, reguladas ou não por termo de confidencialidade, ela não está obrigada a divulgá-las a ENTIDADE ou utilizá-las para o benefício da ENTIDADE, independentemente do quanto possa ser importante para os Serviços.

## 13. MARCAS

- 13.1. Nenhuma das Partes deverá usar marcas comerciais, marcas de serviço, logotipos e/ou esforço de divulgação da marca da outra Parte em material publicitário externo sem o prévio consentimento expresso e formal da outra Parte.
- 13.2. Caso a ENTIDADE pretenda publicar ou de outra forma fazer menção ao nome da DELOITTE ou ao produto do seu trabalho, a ENTIDADE deverá obter o consentimento prévio e por escrito da DELOITTE.

- 13.3. Não obstante qualquer disposição em contrário na presente Carta-proposta, a DELOITTE fica autorizada a divulgar em suas atividades apenas o nome e o logotipo da ENTIDADE como seu cliente, bem como do tipo de serviço a ela prestado, em materiais como indicação de sua experiência e em sistemas internos de dados.

#### 14. RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

- 14.1. As Partes concordam em tentar resolver de boa-fé qualquer conflito ou reclamação decorrentes ou relacionados à presente Carta-proposta prontamente, por meio de negociações entre os membros da Alta Administração.

#### 15. FORÇA MAIOR

- 15.1. Nenhuma das Partes será considerada em violação deste contrato por quaisquer atrasos ou falhas no cumprimento desta Carta-proposta, que resultem de circunstâncias ou causas fora de seu controle razoável, incluindo, sem limitação, incêndio ou outro acidente, fenômenos da natureza, casos fortuitos, epidemia, greve ou litígio trabalhista, guerra ou outros atos de violência, ou, ainda, por força de lei, decisão judicial ou exigência de qualquer órgão ou autoridade governamental. O prazo de execução da presente Carta-proposta será considerado estendido por um período de tempo equivalente ao tempo perdido em virtude de atrasos originados por tais causas.

#### 16. NATUREZA VINCULANTE E CESSÃO

- 16.1. Esta Carta-proposta vincula as Partes e seus respectivos sucessores, cessionários, herdeiros, testamentários e administradores.
- 16.2. A presente Carta-proposta não poderá ser cedida por uma das Partes sem o consentimento prévio por escrito da outra Parte, o qual não deverá ser negado desarrazoadamente. Não obstante, a cessão desta é permitida para uma entidade que tenha adquirido todos, ou substancialmente todos, os ativos da Parte cedente, como sucessora dos negócios desta.

#### 17. CONSTRUÇÃO DAS CLÁUSULAS

- 17.1. Os títulos que precedem o texto das cláusulas desta Carta-proposta são inseridos unicamente para referência e não constituem parte desta Carta-proposta, nem devem afetar o seu significado, interpretação ou efeito.
- 17.2. O uso de termos no singular deve ser entendido como incluindo o plural e vice-versa. Também o uso do masculino deve ser entendido como significando o feminino e vice-versa, em que quer que o sentido desta Carta-proposta assim o requisite.

#### 18. DIVISIBILIDADE

- 18.1. Nenhuma disposição desta Carta-proposta será afetada se qualquer cláusula ou disposição desta Carta-proposta, assim como sua aplicação, por qualquer razão e em qualquer extensão, for considerada inválida, ineficaz ou inexecutável. O restante desta Carta-proposta, ou a aplicação de tal cláusula, que não aquela para a qual a cláusula, disposição ou aplicação foi considerada inválida, ineficaz ou inexecutável, não deverá ser afetado por tal fato, mas sim cumprido da forma mais completa permitida por lei.
- 18.2. Porém, a cláusula considerada inválida, ineficaz ou inexecutável poderá ser modificada conforme necessário para que se torne válida, eficaz e executável, preservando, tanto quanto possível, a intenção das Partes, conforme expressa na presente Carta-proposta.

**19. TOTALIDADE DO AVENÇADO, ALTERAÇÕES E EFICÁCIA**

- 19.1. Esta Carta-proposta substitui quaisquer entendimentos, comunicações ou acordos anteriores, escritos ou verbais, havidos entre as Partes e constitui o completo entendimento entre elas.
- 19.2. Nenhuma alteração desta Carta-proposta terá efeito, salvo se documentada por escrito e assinada pelos representantes legais de ambas as Partes, por meio de aditivo contratual.
- 19.3. As Partes declaram e garantem que têm poderes para firmar a presente Carta-proposta.
- 19.4. Caso a DELOITTE já tenha iniciado o trabalho, como, por exemplo, reunido informações ou feito o planejamento do projeto, a ENTIDADE concorda que esta Carta-proposta está em vigor desde a data de início desse trabalho.

**20. SUPERVENIÊNCIA DE DISPOSIÇÕES APÓS A RESOLUÇÃO DA CARTA-PROPOSTA**

- 20.1. Quaisquer disposições desta Carta-proposta, as quais expressamente ou por sua natureza tenham validade além da resolução da presente Carta-proposta, sobreviverão à sua resolução.

**21. ACORDO TOTAL**

- 21.1. As Partes reconhecem que nenhuma delas fez nenhuma representação com respeito a esta Carta-proposta, exceto a especificamente exposta na presente Carta-proposta.
- 21.2. As Partes reconhecem que exerceram, por meio da presente Carta-Proposta, a liberdade de contratar os serviços acima descritos, observados os preceitos de ordem pública e em razão e nos limites da função social da Carta-proposta.
- 21.3. Durante a negociação e a elaboração da presente Carta-proposta foram seguidos os princípios da boa-fé e da probidade, bem como os princípios da economicidade, razoabilidade e oportunidade, e, dessa forma, nenhum abuso de direito poderá ser alegado, a nenhum título.

**22. ASSINATURA ELETRÔNICA**

- 22.1. As Partes, bem como seus signatários, na qualidade de representantes legais destas, admitem a assinatura eletrônica por meio de plataforma válida para esse fim, transmitida por meio de certificação digital pública ou privada, como válida e hábil para garantir a integridade e a autoria deste documento. Declaram ainda as Partes que referidos signatários possuem plenos poderes para assinar a presente Carta-proposta, se comprometendo com a veracidade dos nomes e e-mails disponibilizados para a efetivação de sua assinatura.
- 22.2. Assim, as Partes reconhecem que este e qualquer outro documento a ele relacionado poderão ser assinados eletronicamente ou de forma manuscrita ou por ambas as modalidades no mesmo documento, bem como que as assinaturas eletrônicas apostas neste documento possuirão valor legal, para todos os fins, incluindo a comprovação da validade jurídica, integridade e autenticidade.

## 23. LEI APLICÁVEL E RESOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS

- 23.1. Negociação e Mediação. Mediante notificação por escrito de qualquer disputa, controvérsia ou litígio de qualquer natureza oriundos ou relacionados a esta Carta-proposta, incluindo quanto à sua existência, validade, eficácia, interpretação, cumprimento, execução e/ou término (“Disputa”), as partes devem tentar resolver a Disputa prontamente por meio de negociação envolvendo administradores de nível sênior por um período de 14 (quatorze) dias a partir da data em que a notificação da Disputa foi entregue à parte destinatária (“Etapa de Negociação”). Se a disputa não for resolvida na Etapa de Negociação, as partes devem tentar resolver a Disputa por mediação sob o regulamento de mediação do Centro de Arbitragem e Mediação da Câmara de Comércio Brasil-Canadá (CAM-CCBC) então em vigor por um período de 30 (trinta) dias seguintes à conclusão da Etapa de Negociação (“Etapa de Mediação”). Se a Disputa não tiver sido resolvida pela Etapa de Mediação, então qualquer uma das partes poderá submeter a Disputa à arbitragem como meio exclusivo de solução de controvérsias de acordo com a Cláusula 23.2 abaixo. As partes ajustam e acordam que a Etapa de Negociação será condição precedente para a Etapa de Mediação e que a Etapa de Mediação será condição precedente para qualquer arbitragem conduzida conforme a Cláusula 23.2, abaixo. Para evitar quaisquer dúvidas, o período total para a conclusão da Etapa de Negociação e da Etapa de Mediação será um total agregado de 44 (quarenta e quatro) dias contados da data em que a notificação da Disputa foi entregue à parte destinatária. Todas as comunicações durante a Etapa de Negociação e/ou Etapa de Mediação estabelecidas nesta Cláusula 23.1 serão confidenciais e não poderão ser oferecidas como prova em qualquer arbitragem conduzida de acordo com a Cláusula 23.2, exceto para provar que os processos obrigatórios da Etapa de Negociação e/ou da Etapa de Mediação foram cumpridos, caso necessário.
- 23.2. Arbitragem. Qualquer disputa, controvérsia ou litígio de qualquer natureza oriundos ou relacionados a esta Carta-proposta, incluindo quanto à sua existência, validade, eficácia, interpretação, cumprimento, execução e/ou término (“Disputa”), será exclusivamente e definitivamente resolvida por arbitragem, em conformidade com a Lei Federal nº 9.307/96 e administrada pelo Centro de Arbitragem e Mediação da Câmara de Comércio Brasil-Canadá (CAM-CCBC) conforme o seu regulamento em vigor no momento do pedido de arbitragem (“Regulamento de Arbitragem”). Esta cláusula de arbitragem obrigará as partes desta Carta-proposta e seus sucessores.
- 23.3. Tribunal Arbitral. O tribunal arbitral será composto por três (3) árbitros (“Tribunal Arbitral”), nomeados de acordo com o Regulamento de Arbitragem.
- 23.4. Sede da Arbitragem. A sede da arbitragem será a Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo.
- 23.5. Idioma. O idioma da arbitragem será o português, e as provas poderão ser produzidas em inglês e/ou português sem a necessidade de tradução.
- 23.6. Confidencialidade. Todos os procedimentos de arbitragem, incluindo todas as alegações escritas e as provas produzidas, devem ser confidenciais e não devem ser divulgados a terceiros, exceto na medida: (1) exigida pela lei aplicável, (2) exigida em conexão com qualquer pedido cautelar ou provisório ou confirmação pós-arbitragem ou procedimentos executórios, ou (3) todas as partes do procedimento de arbitragem consentirem com a divulgação. No caso de qualquer parte ser obrigada e/ou permitida a divulgar qualquer informação referida nesta cláusula, essa parte deverá razoavelmente fornecer uma notificação por escrito à(s) outra(s) parte(s) desta Carta-proposta antes de fazer tal divulgação. Todas as medidas judiciais relacionadas a qualquer procedimento arbitral oriundo desta Carta-proposta, inclusive, para evitar dúvidas, quaisquer medidas emergenciais ou urgentes pleiteadas perante o poder judiciário, deverão ser processadas sob sigilo ou proteção judicial equivalente conforme o disposto na lei aplicável. A violação deste acordo de confidencialidade tornará a parte infratora responsável por todos os danos decorrentes de tal violação.

- 23.7. Consentimento Necessário para Consolidação e Inclusão de Partes Adicionais. As partes reconhecem e concordam que a consolidação de arbitragens e/ou inclusão de partes adicionais a uma arbitragem em andamento exigirão o consentimento de todas as partes envolvidas nas arbitragens consolidadas e/ou mutatis mutandis de todas as partes e inclusive da proposta terceira parte, sem o qual consentimento o tribunal arbitral não terá autoridade para consolidação e/ou inclusão de partes adicionais.
- 23.8. Custos e Honorários. As partes concordam que cada parte arcará com suas próprias custas e despesas, incluindo os honorários advocatícios contratuais e os honorários de sucumbência (“loss-of-suit fees”), seja nos termos do artigo 85 do Código de Processo Civil Brasileiro (Lei 13.105/2015), os estatutos relativos ao exercício da advocacia (Lei 8.906/94), ou outra legislação, não serão outorgados.
- 23.9. Sentença Final e Vinculante. A sentença arbitral será final e vinculante para as partes e seus sucessores. A sentença será executável em qualquer tribunal competente. As partes comprometem-se a cumprir qualquer decisão ou sentença do tribunal sem demora e, por meio deste, renunciam a quaisquer potenciais recursos de mérito.

## 24. OUTROS

- 24.1. Quando realizamos trabalhos de auditoria, revisão ou asseguaração sujeitos aos requerimentos e às normas profissionais do “Public Company Accounting Oversight Board - PCAOB” e/ou da “Securities and Exchange Commission - SEC”, quaisquer cláusulas que resultem em limitação da responsabilidade da DELOITTE não se aplicam.

\* \* \* \* \*

## Certificate Of Completion

Envelope Id: 1C7E34C9-7276-4095-875B-DA80EB27852B

Subject: Docusign: 52326 - 98586

Source Envelope:

Document Pages: 22

Certificate Pages: 8

AutoNav: Enabled

Envelopeld Stamping: Enabled

Time Zone: (UTC-03:00) Brasilia

Status: Completed

Envelope Originator:

Maria Clelia Silverio

Av. Dr. Chucri Zaidan

1.240 From 4th to 12th floors - Golden Tower

São Paulo, SP 04711130

IP Address: 24.239.168.81

## Record Tracking

Status: Original

9/29/2025 4:37:03 PM

Holder: Maria Clelia Silverio

Location: DocuSign

## Signer Events

Alessandra Segatelli

Diretora regional de Controladoria

Security Level: Email, Account Authentication  
(None)

## Signature

DocuSigned by:

E44C0F0E485A4E3...

Signature Adoption: Pre-selected Style

Using IP Address: 170.85.18.105

## Timestamp

Sent: 9/29/2025 4:52:00 PM

Viewed: 9/29/2025 5:59:24 PM

Signed: 9/29/2025 6:00:06 PM

## Electronic Record and Signature Disclosure:

Accepted: 9/29/2025 5:59:24 PM

ID: 78799f83-e13d-4155-af19-3a4fee6807a4

Eloisa dos Santos Rodrigues

Security Level: Email, Account Authentication  
(None)

Assinado por:

3E53B8BE01B24AF...

Signature Adoption: Pre-selected Style

Using IP Address: 24.239.164.27

Sent: 9/29/2025 4:51:57 PM

Viewed: 9/29/2025 4:57:03 PM

Signed: 9/29/2025 4:57:37 PM

## Electronic Record and Signature Disclosure:

Not Offered via Docusign

Luciano Luis Casatti

Gerente Tributário

Security Level: Email, Account Authentication  
(None)

Assinado por:

E48DFB411B52497...

Signature Adoption: Pre-selected Style

Using IP Address: 170.85.18.87

Sent: 9/29/2025 7:22:21 PM

Viewed: 9/29/2025 9:09:29 PM

Signed: 9/29/2025 9:11:18 PM

## Electronic Record and Signature Disclosure:

Accepted: 9/29/2025 9:09:29 PM

ID: 868b30cd-ab11-41d8-9dd1-2de71cee8141

Renato Foganholi Asam

Sócio

Security Level: Email, Account Authentication  
(None)

Assinado por:

C4BE34717A8043F...

Signature Adoption: Pre-selected Style

Using IP Address: 24.239.166.29

Sent: 9/29/2025 4:51:58 PM

Viewed: 9/29/2025 4:52:47 PM

Signed: 9/29/2025 4:53:10 PM

## Electronic Record and Signature Disclosure:

Not Offered via Docusign

Signer Events	Signature	Timestamp
Walter Ribeiro da Costa Junior	<small>Assinado por:</small>  <small>03D9A43630924F4...</small>	Sent: 9/29/2025 4:51:58 PM Viewed: 9/29/2025 5:10:27 PM Signed: 9/29/2025 5:21:08 PM
Security Level: Email, Account Authentication (None)	Signature Adoption: Pre-selected Style Using IP Address: 147.161.128.120	

**Electronic Record and Signature Disclosure:**  
 Accepted: 9/29/2025 5:10:27 PM  
 ID: 6326406a-c308-4da7-9a60-4cf7c0f5070b

In Person Signer Events	Signature	Timestamp
-------------------------	-----------	-----------

Editor Delivery Events	Status	Timestamp
------------------------	--------	-----------

Agent Delivery Events	Status	Timestamp
-----------------------	--------	-----------

Intermediary Delivery Events	Status	Timestamp
------------------------------	--------	-----------

Certified Delivery Events	Status	Timestamp
---------------------------	--------	-----------

Carbon Copy Events	Status	Timestamp
--------------------	--------	-----------

Eloisa dos Santos Rodrigues.	<b>COPIED</b>	Sent: 9/29/2025 4:51:59 PM Viewed: 9/29/2025 4:55:06 PM
Security Level: Email, Account Authentication (None)		
<b>Electronic Record and Signature Disclosure:</b> Not Offered via DocuSign		

Witness Events	Signature	Timestamp
----------------	-----------	-----------

Notary Events	Signature	Timestamp
---------------	-----------	-----------

Envelope Summary Events	Status	Timestamps
-------------------------	--------	------------

Envelope Sent	Hashed/Encrypted	9/29/2025 4:52:00 PM
Envelope Updated	Security Checked	9/29/2025 7:22:20 PM
Envelope Updated	Security Checked	9/29/2025 7:22:20 PM
Certified Delivered	Security Checked	9/29/2025 5:10:27 PM
Signing Complete	Security Checked	9/29/2025 5:21:08 PM
Completed	Security Checked	9/29/2025 9:11:18 PM

Payment Events	Status	Timestamps
----------------	--------	------------

Electronic Record and Signature Disclosure
--

## **ELECTRONIC RECORD AND SIGNATURE DISCLOSURE**

From time to time, Deloitte Brazil (we, us or Company) may be required by law to provide to you certain written notices or disclosures. Described below are the terms and conditions for providing to you such notices and disclosures electronically through the DocuSign system. Please read the information below carefully and thoroughly, and if you can access this information electronically to your satisfaction and agree to this Electronic Record and Signature Disclosure (ERSD), please confirm your agreement by selecting the check-box next to 'I agree to use electronic records and signatures' before clicking 'CONTINUE' within the DocuSign system.

### **Getting paper copies**

At any time, you may request from us a paper copy of any record provided or made available electronically to you by us. You will have the ability to download and print documents we send to you through the DocuSign system during and immediately after the signing session and, if you elect to create a DocuSign account, you may access the documents for a limited period of time (usually 30 days) after such documents are first sent to you. After such time, if you wish for us to send you paper copies of any such documents from our office to you, you will be charged a \$0.00 per-page fee. You may request delivery of such paper copies from us by following the procedure described below.

### **Withdrawing your consent**

If you decide to receive notices and disclosures from us electronically, you may at any time change your mind and tell us that thereafter you want to receive required notices and disclosures only in paper format. How you must inform us of your decision to receive future notices and disclosure in paper format and withdraw your consent to receive notices and disclosures electronically is described below.

### **Consequences of changing your mind**

If you elect to receive required notices and disclosures only in paper format, it will slow the speed at which we can complete certain steps in transactions with you and delivering services to you because we will need first to send the required notices or disclosures to you in paper format, and then wait until we receive back from you your acknowledgment of your receipt of such paper notices or disclosures. Further, you will no longer be able to use the DocuSign system to receive required notices and consents electronically from us or to sign electronically documents from us.

### **All notices and disclosures will be sent to you electronically**

Unless you tell us otherwise in accordance with the procedures described herein, we will provide electronically to you through the DocuSign system all required notices, disclosures, authorizations, acknowledgements, and other documents that are required to be provided or made available to you during the course of our relationship with you. To reduce the chance of you inadvertently not receiving any notice or disclosure, we prefer to provide all of the required notices and disclosures to you by the same method and to the same address that you have given us. Thus, you can receive all the disclosures and notices electronically or in paper format through the paper mail delivery system. If you do not agree with this process, please let us know as described below. Please also see the paragraph immediately above that describes the consequences of your electing not to receive delivery of the notices and disclosures electronically from us.

### **How to contact Deloitte Brazil:**

You may contact us to let us know of your changes as to how we may contact you electronically, to request paper copies of certain information from us, and to withdraw your prior consent to receive notices and disclosures electronically as follows:

To contact us by email send messages to: [sraakula@deloitte.com](mailto:sraakula@deloitte.com)

### **To advise Deloitte Brazil of your new email address**

To let us know of a change in your email address where we should send notices and disclosures electronically to you, you must send an email message to us at [sraakula@deloitte.com](mailto:sraakula@deloitte.com) and in the body of such request you must state: your previous email address, your new email address. We do not require any other information from you to change your email address.

If you created a DocuSign account, you may update it with your new email address through your account preferences.

### **To request paper copies from Deloitte Brazil**

To request delivery from us of paper copies of the notices and disclosures previously provided by us to you electronically, you must send us an email to [sraakula@deloitte.com](mailto:sraakula@deloitte.com) and in the body of such request you must state your email address, full name, mailing address, and telephone number. We will bill you for any fees at that time, if any.

### **To withdraw your consent with Deloitte Brazil**

To inform us that you no longer wish to receive future notices and disclosures in electronic format you may:

- i. decline to sign a document from within your signing session, and on the subsequent page, select the check-box indicating you wish to withdraw your consent, or you may;
- ii. send us an email to [sraakula@deloitte.com](mailto:sraakula@deloitte.com) and in the body of such request you must state your email, full name, mailing address, and telephone number. We do not need any other information from you to withdraw consent.. The consequences of your withdrawing consent for online documents will be that transactions may take a longer time to process..

### **Required hardware and software**

The minimum system requirements for using the DocuSign system may change over time. The current system requirements are found here: <https://support.docusign.com/guides/signer-guide-signing-system-requirements>.

### **Acknowledging your access and consent to receive and sign documents electronically**

To confirm to us that you can access this information electronically, which will be similar to other electronic notices and disclosures that we will provide to you, please confirm that you have read this ERSD, and (i) that you are able to print on paper or electronically save this ERSD for your future reference and access; or (ii) that you are able to email this ERSD to an email address where you will be able to print on paper or save it for your future reference and access. Further, if you consent to receiving notices and disclosures exclusively in electronic format as described herein, then select the check-box next to ‘I agree to use electronic records and signatures’ before clicking ‘CONTINUE’ within the DocuSign system.

By selecting the check-box next to ‘I agree to use electronic records and signatures’, you confirm that:

- You can access and read this Electronic Record and Signature Disclosure; and
- You can print on paper this Electronic Record and Signature Disclosure, or save or send this Electronic Record and Disclosure to a location where you can print it, for future reference and access; and
- Until or unless you notify Deloitte Brazil as described above, you consent to receive exclusively through electronic means all notices, disclosures, authorizations, acknowledgements, and other documents that are required to be provided or made available to you by Deloitte Brazil during the course of your relationship with Deloitte Brazil.

## **DIVULGAÇÃO**

De tempos em tempos, a Deloitte EUA LLP, Deloitte LLP, Deloitte Brasil e suas respectivas subsidiárias (coletivamente, "nós" ou a "Companhia") podem ser exigidas por lei a fornecer-lhe determinados avisos escritos ou divulgações relacionadas ao uso do DocuSign e / ou assinaturas eletrônicas ("Divulgações"). Descritos abaixo, estão os termos e condições para fornecer-lhe tais divulgações eletronicamente através da DocuSign, Inc. (DocuSign), sistema de assinatura eletrônica. Por favor, leia as informações abaixo com cuidado e profundidade, e se você pode acessar essas informações eletronicamente e concorda com estes termos e condições, por favor confirme clicando na caixa 'Eu concordo'.

### **Obtendo cópias em papel**

A qualquer momento, você pode solicitar uma cópia em papel de qualquer registro fornecido ou disponibilizado eletronicamente a você por nós. Você terá a capacidade de baixar e imprimir documentos que lhe enviamos através do sistema DocuSign durante e imediatamente após a assinatura e, se você optar por criar uma conta DocuSign, você pode acessá-los por um período limitado de tempo (geralmente 30 dias) após tais documentos serem primeiro enviados a você. Após esse período, se você desejar cópias em papel de qualquer um desses documentos de nosso escritório para você, será cobrada uma taxa de R\$ 0,0000 por página. Você pode solicitar a entrega de tais cópias em papel a nós, seguindo o procedimento descrito abaixo.

### **Mudar de opinião**

Se você decidir receber a divulgação de nós eletronicamente, você pode a qualquer mudar de ideia e nos dizer que depois disso você deseja receber as divulgações requeridas apenas em formato papel. Como você deve nos informar da sua decisão de receber divulgações futuras em formato papel e retirar o seu consentimento para receber Divulgações eletronicamente é descrito abaixo.

### **Consequências ao mudar de ideia**

Se você optar por receber Divulgações exigidas apenas em formato papel, isso vai diminuir a velocidade com que podemos concluir determinadas etapas em transações com você e entrega de serviços a você, porque vamos precisar primeiro enviar as divulgações exigidas para você em formato papel, e depois esperar até que recebamos de volta de você o reconhecimento do recibo destas divulgações em papel. Para nos indicar que você mudou de ideia, você deve retirar o seu consentimento utilizando o formulário 'Withdraw Consent' na página de assinatura de um envelope DocuSign em vez de assiná-lo. Isso vai indicar para nós que você retirou o seu consentimento para receber Divulgações eletronicamente de nós e você não será capaz de usar o sistema de DocuSign para receber Divulgações exigidas eletronicamente de nós ou assinar documentos eletronicamente.

## **Todas as divulgações serão enviadas para você eletronicamente**

UA menos que você nos diga o contrário, de acordo com os procedimentos descritos aqui, iremos fornecer eletronicamente para você através do sistema DocuSign todas as divulgações que são necessárias serem fornecidas ou disponibilizadas para você. Para reduzir a chance de que você, inadvertidamente, não receber Divulgações, nós preferimos fornecer todas as informações exigidas para você pelo mesmo método e para o mesmo endereço que você nos deu. Assim, você pode receber todas as Divulgações eletronicamente ou em papel através do sistema de entrega de correio. Se você não concordar com este processo, por favor nos informe como descrito abaixo. Veja também o parágrafo imediatamente acima, que descreve as consequências da sua decisão para não receber a entrega das informações eletronicamente a partir de nós.

## **Como entrar em contato com a Deloitte:**

Você pode nos procurar para informar a forma como nós podemos atendê-lo eletronicamente, para solicitar cópias de certas informações, e para retirar o seu consentimento prévio para receber Divulgações eletronicamente

## **Para avisar a Deloitte sobre seu novo endereço de e-mail**

Para nos avisar de uma mudança no seu endereço de e-mail onde devemos enviar Divulgações eletronicamente para você, você deve enviar uma mensagem de email para o endereço [esignaturedocusignbr@deloitte.com](mailto:esignaturedocusignbr@deloitte.com) e no corpo do pedido você deve indicar: o seu endereço de e-mail anterior e seu novo endereço de e-mail. Nós não requeremos qualquer outra informação de você para efetuar a mudança do endereço de e-mail.

## **Para solicitar cópias em papel da Deloitte**

Para solicitação de entrega de cópias em papel das informações anteriormente fornecidas por nós para você eletronicamente, você deve enviar um e-mail para [esignaturedocusignbr@deloitte.com](mailto:esignaturedocusignbr@deloitte.com) e no corpo do e-mail de tal pedido, deve indicar o seu endereço de e-mail, nome completo, endereço e número de telefone.

## **Para retirar o seu consentimento com a Deloitte**

Para nos informar que você não quer mais receber futuras divulgações em formato eletrônico você pode:

i. recusar-se a assinar um documento de dentro de sua sessão DocuSign, e na página seguinte, selecione a caixa de seleção indicando que deseja retirar o seu consentimento, ou você pode;

ii. enviar-nos um e-mail para [esignaturedocusignbr@deloitte.com](mailto:esignaturedocusignbr@deloitte.com) e no corpo de tal pedido deve indicar o seu e-mail, nome completo, endereço e número de telefone. Nós não precisamos de qualquer outra informação para você retirar seu consentimento. As consequências de seu consentimento sobre a retirada de documentos online será que as transações podem demorar mais tempo para serem processadas.

### Hardware e software necessários

Sistemas Operacionais	Windows® 2000, Windows® XP, Windows Vista®; Mac OS® X
Navegadores	Versões finais do Internet Explorer® 6.0 ou superior (somente Windows); Mozilla Firefox 2.0 ou superior (Windows e Mac); Safari™ 3.0 ou acima (apenas Mac)
PDF Reader	Acrobat® ou software similar pode ser necessário para visualizar e imprimir arquivos PDF
Resolução de tela	800 x 600 no mínimo
Liberar configurações de segurança	Permitir <i>per session cookies</i>

### Reconhecendo o seu acesso e consentimento para receber materiais eletronicamente

Para confirmar para nós que você pode acessar essas informações eletronicamente, que será semelhante a outras divulgações eletrônicas que iremos fornecer, por favor, verifique se você foi capaz de ler esta divulgação eletrônica e que você também foi capaz de imprimir ou salvar esta página para referência futura e de acesso ou que você foi capaz de enviar esta divulgação e consentimento para um endereço de e-mail onde você será capaz de imprimir em papel ou salvá-lo para referência futura e acesso. Além disso, se você concorda em receber Divulgações exclusivamente em formato eletrônico sobre os termos e condições descritos acima, por favor avise-nos clicando no botão 'Concordo' abaixo.

Ao marcar a caixa 'Eu concordo', confirmo que:

- Eu consigo acessar e ler este documento de DIVULGAÇÃO DE CONSENTIMENTO PARA RECIBOS ELETRONICOS; e
- Posso imprimir em papel esta divulgação ou salvar ou enviar a divulgação a um endereço onde eu possa imprimi-lo, para referência futura e de acesso; e
- Até ou a menos que eu notifique a Deloitte como descrito acima, eu consinto receber exclusivamente por meio eletrônico todas as divulgações que são necessárias serem fornecidas ou disponibilizadas a mim pela Deloitte.

**NATURA COSMÉTICOS S.A.**

**PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO PARA A ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA  
A SER REALIZADA EM 31 DE OUTUBRO DE 2025**

**ANEXO III**

**Anexo I à Resolução CVM 81 – Informações sobre a Incorporação**

## **Anexo I à Resolução CVM 81 – Informações sobre a Incorporação**

Em cumprimento ao disposto no artigo 22 da Resolução CVM 81, a Avon Industrial disponibiliza as seguintes informações sobre a proposta de incorporação da Avon Industrial pela Companhia, a ser deliberada na Assembleia Geral Extraordinária da Companhia, a ser realizada em 31 de outubro de 2025, às 11h00:

### **1. Protocolo e Justificação da operação, nos termos dos arts. 224 e 225 da Lei nº 6.404, de 1976:**

O Protocolo e Justificação, celebrado em 9 de outubro de 2025 pelos administradores da Companhia e da Avon Industrial, se encontra no Anexo I a esta Proposta da Administração e também está disponível no site de relações com investidores da Companhia (<https://ri.natura.com.br>), no site da CVM ([www.gov.br/cvm](http://www.gov.br/cvm)) e da B3 ([www.b3.com.br](http://www.b3.com.br)).

### **2. Demais acordos, contratos e pré-contratos regulando o exercício do direito de voto ou a transferência de ações de emissão das sociedades subsistentes ou resultantes da operação, arquivados na sede da companhia ou dos quais o controlador da companhia seja parte:**

O Acordo de Acionistas da Companhia permanece inalterado, com vigência até 31 de outubro de 2025, conforme estabelecido no Sexto Aditivo ao Acordo de Acionistas, celebrado em 29 de agosto de 2025. Caso venha a ser renovado ou modificado, a Companhia fará a divulgação do novo acordo na forma da regulamentação aplicável.

O referido acordo tem como partes os cinco blocos de acionistas formados por membros e veículos de investimento das famílias Seabra, Leal, Passos, Pinotti e Mattos, e vincula um total de 518.557.236 ações ordinárias, que compõem o grupo de controle minoritário da Companhia.

O Acordo de Acionistas está disponível no site de relações com investidores da Companhia (<https://ri.natura.com.br>), no site da CVM ([www.gov.br/cvm](http://www.gov.br/cvm)) e da B3 ([www.b3.com.br](http://www.b3.com.br)).

### **3. Descrição da operação, incluindo:**

#### **a) Termos e condições:**

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

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

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

indiretos.

A administração da Companhia não vislumbra riscos relevantes na implementação da Incorporação, tampouco custos relevantes envolvidos.

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

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

**b) Obrigações de indenizar:**

**(i) Os administradores de qualquer das companhias envolvidas**

O Protocolo e Justificação não contempla obrigações de indenizar os administradores de qualquer das companhias envolvidas.

**(ii) Caso a operação não se concretize**

O Protocolo e Justificação não contempla obrigações caso a operação não se concretize.

**c) Tabela comparativa dos direitos, vantagens e restrições das ações das sociedades envolvidas ou resultantes, antes e depois da operação:**

A Incorporação não resultará em aumento de capital ou emissão de novas ações da Companhia e, portanto, não implicará alterações nos direitos, vantagens e restrições das ações de sua emissão. As quotas representativas do capital social da Avon Industrial são, direta e indiretamente, detidas pela Companhia e, caso a Incorporação seja aprovada, tais quotas serão extintas.

**d) Eventual necessidade de aprovação por debenturistas ou outros credores:**

Não há necessidade de obtenção de consentimentos, renúncias e/ou aprovações por escrito de terceiros para evitar qualquer rescisão, vencimento antecipado, oneração ou efeito adverso a contratos, operações e/ou outros compromissos assumidos pela Natura e pela Avon Industrial para fins da consumação da Incorporação.

**e) Elementos ativos e passivos que formarão cada parcela do patrimônio, em caso de cisão:**

Não aplicável.

**f) Intenção das companhias resultantes de obter registro de emissor de valores mobiliários:**

A Natura manterá o seu registro de companhia aberta perante a CVM.

**4. Planos para condução dos negócios sociais, notadamente no que se refere a eventos societários específicos que se pretenda promover:**

Conforme mencionado no item 3(a) acima, caso consumada a Incorporação, a Avon Industrial será extinta. Com relação à Natura, não há, nesta data, qualquer decisão ou plano da administração relacionado a eventos societários específicos que a Companhia pretenda promover após a consumação da Incorporação.

Todavia, a Natura avalia continuamente estruturas que possam contribuir para a redução de despesas corporativas e para a geração de valor aos acionistas.

**5. Análise dos seguintes aspectos da operação:**

**a) Descrição dos principais benefícios esperados, incluindo: (i) Sinergias; (ii) Benefícios fiscais; (iii) Vantagens estratégicas:**

A Incorporação proposta conclui as iniciativas de simplificação da estrutura organizacional que gerou ganhos de eficiência operacional nos últimos trimestres, e que pode resultar em potencial aceleração do aproveitamento de créditos fiscais indiretos.

**b) Custos:**

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

**c) Fatores de risco:**

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

**d) Caso se trate de transação com parte relacionada, eventuais alternativas que poderiam ter sido utilizadas para atingir os mesmos objetivos, indicando as razões pelas quais essas alternativas foram descartadas:**

A administração da Companhia entende que a incorporação da Avon Industrial, sociedade unipessoal tendo como única sócia a Natura, representa a alternativa mais adequada, pois reflete a estratégia de consolidação das operações sob uma estrutura societária otimizada. Ademais, a Incorporação pode resultar em potencial aceleração do aproveitamento de créditos fiscais indiretos.

**e) Relação de substituição:**

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

**f) Nas operações envolvendo sociedades controladoras, controladas ou sociedades sob controle comum:**

**(i) Relação de substituição de ações calculada de acordo com o art. 264 da Lei nº 6.404, de 1976:**

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

**(ii) Descrição detalhada do processo de negociação da relação de substituição e demais termos e condições da operação:**

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

**(iii) Caso a operação tenha sido precedida, nos últimos 12 (doze) meses, de uma aquisição de controle ou de aquisição de participação em bloco de controle:**

**a) Análise comparativa da relação de substituição e do preço pago na aquisição de controle:**

Não aplicável.

**b) Razões que justificam eventuais diferenças de avaliação nas diferentes operações:**

Não aplicável.

**(iv) Justificativa de porque a relação de substituição é comutativa, com a descrição dos procedimentos e critérios adotados para garantir a comutatividade da operação ou, caso a relação de substituição não seja comutativa, detalhamento do pagamento ou medidas equivalentes adotadas para assegurar compensação adequada:**

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

**6. Cópia das atas de todas as reuniões do conselho de administração, conselho fiscal e comitês especiais em que a operação foi discutida, incluindo eventuais votos dissidentes:**

As cópias das atas da Reunião do Conselho de Administração, Reunião do Comitê de Auditoria e Reunião da Diretoria Executiva encontram-se divulgadas no site de relações com investidores da Companhia (<https://ri.natura.com.br>), no site da CVM ([www.gov.br/cvm](http://www.gov.br/cvm)) e da B3 ([www.b3.com.br](http://www.b3.com.br)).

**7. Cópia de estudos, apresentações, relatórios, opiniões, pareceres ou laudos de avaliação das companhias envolvidas na operação postos à disposição do acionista controlador em qualquer etapa da operação:**

O Laudo de Avaliação está disponível para consulta no Anexo I.A desta Proposta e pode também ser encontrado no site de relações com investidores da Companhia (<https://ri.natura.com.br>), no site da CVM ([www.gov.br/cvm](http://www.gov.br/cvm)) e da B3 ([www.b3.com.br](http://www.b3.com.br)). Não há outros estudos, apresentações, relatórios, opiniões, pareceres ou laudos em relação à Incorporação.

**8. Identificação de eventuais conflitos de interesse entre as instituições financeiras, empresas e os profissionais que tenham elaborado os documentos mencionados no item 7 e as sociedades envolvidas na operação:**

Não aplicável, uma vez que não há conflitos de interesse entre a Empresa Avaliadora e as sociedades envolvidas na operação.

**9. Projetos de estatuto ou alterações estatutárias das sociedades resultantes da operação:**

Não aplicável, uma vez que o estatuto social da Companhia não sofrerá quaisquer mudanças em razão da Incorporação.

**10. Demonstrações financeiras usadas para os fins da operação, nos termos da norma específica:**

Nos termos da Resolução CVM 78, (i) as informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas da Companhia referentes ao período de seis meses findo

em 30 de junho de 2025, acompanhadas dos relatórios de auditoria dos auditores independentes, encontram-se disponíveis no site de relações com investidores da Companhia (<https://ri.natura.com.br>), no site da CVM ([www.gov.br/cvm](http://www.gov.br/cvm)) e da B3 ([www.b3.com.br](http://www.b3.com.br)); e (ii) o balanço patrimonial da Avon Industrial referente a 31 de agosto de 2025 encontram-se no Anexo I.A do Anexo I desta Proposta da Administração.

**11. Demonstrações financeiras pro forma elaboradas para os fins da operação, nos termos da norma específica:**

Tendo em vista que o resultado da Incorporação observa o disposto no artigo 16, *caput*, da Resolução CVM 78, não se faz necessária a elaboração das demonstrações financeiras *pro forma* da Incorporadora, para ilustrar o impacto da Incorporação, como seria exigido nos termos do artigo 7º da Resolução CVM 78.

**12. Documento contendo informações sobre as sociedades diretamente envolvidas que não sejam companhias abertas, incluindo:**

Considerando que, nesta data, a Companhia é companhia aberta, as informações abaixo referem-se exclusivamente à Avon Industrial.

**a) Fatores de risco, nos termos dos itens 4.1 e 4.2 do formulário de referência;**

Considerando que a Companhia já é, direta e indiretamente, titular de 100% (cem por cento) do capital social da Avon Industrial, a administração entende que os fatores de risco constantes do Formulário de Referência da Companhia já incluem os fatores de risco aplicáveis à Avon Industrial.

**b) Descrição das principais alterações nos fatores de riscos ocorridas no exercício anterior e expectativas em relação à redução ou aumento na exposição a riscos como resultado da operação;**

Considerando que a Companhia já é, direta e indiretamente, titular de 100% (cem por cento) do capital social da Avon Industrial, a administração entende que os fatores de risco constantes do Formulário de Referência da Companhia já incluem os fatores de risco aplicáveis à Avon Industrial.

**c) Descrição de suas atividades, nos termos dos itens 1.2 a 1.5 do formulário de referência;**

Os objetivos da Avon Industrial são a manufatura, quer diretamente ou por intermédio de terceiros, a industrialização, venda, comercialização, importação e exportação de cosméticos de qualquer forma ou tipo, incluindo perfumarias, sabonetes, produtos de higiene e toucador, produtos farmacêuticos, medicinais, terapêuticos, medicamentos, fitoterápicos, bem como a manufatura, quer diretamente ou por intermédio de terceiros, a industrialização, venda, comercialização, importação e exportação de produtos alimentícios, complementos e/ou suplementos nutricionais, suplementos vitamínicos, produtos dietéticos, saneantes, domissanitários, correlatos, e bem assim, a comercialização, importação e exportação de quaisquer outros produtos industrializados por terceiros, por encomenda a terceiros, ou por conta própria, tais como artigos de vestuário, eletro-portáteis, brinquedos, utilidades domésticas, jóias, relógios, ferramentas, aparelhos para cuidados pessoais e de saúde, dentre outros, incluindo folhetos demonstrativos dos produtos de comercialização de terceiros, ocupando-se de quaisquer atividades industriais e comerciais acessórias, correlatas e complementares a esses objetivos, a prestação de serviços de laboratório e controle de qualidade, de análises químicas, físicas, físico-químicas e microbiológicas, serviços de guarda de bens móveis, serviços de agenciamento e corretagem relativos à guarda de bens móveis, serviços de aluguel de bens móveis, serviços gerais de processamento de dados e atividades auxiliares, serviços de promoção de

vendas, negócios, veiculação e divulgação de propaganda e publicidade, serviços de assessoria econômica, empresarial, administrativa, técnica e outros, sendo-lhe permitido fazer parte de outras companhias ou sociedades, como acionista ou quotista.

**d) Descrição do grupo econômico, nos termos do item 6 do formulário de referência; e**

A Companhia é, direta e indiretamente, titular de 100% (cem por cento) das quotas representativas do capital social da Avon Industrial, conforme organograma disponível no site de relações com investidores da Companhia (<https://ri.natura.com.br/governanca-corporativa/formulario-de-referencia-e-cadastral/>) e no item 6.5 do seu Formulário de Referência.

**e) Descrição do capital social, nos termos do item 12.1 do formulário de referência.**

	Capital Emitido	Capital Subscrito	Capital Integralizado	Capital Autorizado
Data da autorização ou aprovação	22/10/2023	22/10/2023	22/10/2023	N/A
Valor do capital	R\$ 118.661.604,00	R\$ 118.661.604,00	R\$ 118.661.604,00	N/A
Prazo de integralização	Totalmente Integralizado	Totalmente Integralizado	Totalmente Integralizado	N/A
Quantidade Total de Quotas	118.661.604	118.661.604	118.661.604	N/A

**13. Descrição da estrutura de capital e controle depois da operação, nos termos do item 6 do formulário de referência:**

A Incorporação não resultará em aumento de capital ou emissão de ações da Companhia, que permanecerão inalterados, tendo em vista que todas as quotas representativas do capital social da Avon Industrial são integralmente detidas pela Companhia, de modo que a participação que a Companhia possui na Avon Industrial será cancelada e substituída pelos ativos e passivos da Incorporada na data da Incorporação. As quotas representativas do capital social da Avon Industrial serão extintas e canceladas mediante a aprovação da Incorporação.

**14. Número, classe, espécie e tipo dos valores mobiliários de cada sociedade envolvida na operação detidos por quaisquer outras sociedades envolvidas na operação, ou por pessoas vinculadas a essas sociedades, conforme definidas pelas normas que tratam de oferta pública para aquisição de ações:**

O capital social da Avon Industrial é integralmente detido pela Natura, de forma que não há valores mobiliários detidos por pessoas a ela vinculadas. As informações relativas ao capital social da Natura, incluindo a indicação dos acionistas controladores e do percentual de ações em circulação, estão descritas no item 13.

**15. Exposição de qualquer das sociedades envolvidas na operação, ou de pessoas a elas vinculadas, conforme definidas pelas normas que tratam de oferta pública para aquisição de ações, em derivativos referenciados em valores mobiliários emitidos pelas demais sociedades envolvidas na operação:**

Não aplicável.

**16. Relatório abrangendo todos os negócios realizados nos últimos 6 (seis) meses pelas pessoas abaixo indicadas com valores mobiliários de emissão das sociedades envolvidas na operação:**

**a. Sociedades envolvidas na operação:**

**(i) Operações de compra privadas: (a) o preço médio; (b) quantidade de ações envolvidas; (c) valor mobiliário envolvido; (d) percentual em relação a classe e espécie do valor mobiliário; e (e) demais condições relevantes**

**(ii) Operações de venda privadas: (a) o preço médio; (b) quantidade de ações envolvidas; (c) valor mobiliário envolvido; (d) percentual em relação a classe e espécie do valor mobiliário; e (e) demais condições relevantes**

**(iii) Operações de compra em mercados regulamentados: (a) o preço médio; (b) quantidade de ações envolvidas; (c) valor mobiliário envolvido; (d) percentual em relação a classe e espécie do valor mobiliário; e (e) demais condições relevantes**

**(iv) Operações de venda em mercados regulamentados: (a) o preço médio; (b) quantidade de ações envolvidas; (c) valor mobiliário envolvido; (d) percentual em relação a classe e espécie do valor mobiliário; e (e) demais condições relevantes**

Não houve operações de compra ou venda, privadas ou em mercados regulamentados, com valores mobiliários de emissão da Avon Industrial nos últimos 6 (seis) meses.

Quaisquer operações envolvendo valores mobiliários de emissão da Natura já foram devidamente divulgadas e estão disponíveis, nos termos da Resolução da CVM nº 44, de 23 de agosto de 2021 (“Resolução CVM 44”), nos sites da CVM (<http://www.gov.br/cvm>), da B3 ([https://www.b3.com.br/pt\\_br/institucional](https://www.b3.com.br/pt_br/institucional)) e no site de relações com investidores da Companhia (<https://ri.natura.com.br/>).

**b. Partes relacionadas a sociedades envolvidas na operação:**

**(i) Operações de compra privadas: (a) o preço médio; (b) quantidade de ações envolvidas; (c) valor mobiliário envolvido; (d) percentual em relação a classe e espécie do valor mobiliário; e (e) demais condições relevantes:**

**(ii) Operações de venda privadas: (a) o preço médio; (b) quantidade de ações envolvidas; (c) valor mobiliário envolvido; (d) percentual em relação a classe e espécie do valor mobiliário; e (e) demais condições relevantes:**

**(iii) Operações de compra em mercados regulamentados: (a) o preço médio; (b) quantidade de ações envolvidas; (c) valor mobiliário envolvido; (d) percentual em relação a classe e espécie do valor mobiliário; e (e) demais condições relevantes:**

**(iv) Operações de venda em mercados regulamentados: (a) o preço médio; (b) quantidade de ações envolvidas; (c) valor mobiliário envolvido; (d) percentual em relação a classe e espécie do valor mobiliário; e (e) demais condições relevantes:**

Não houve operações de compra ou venda, privadas ou em mercados regulamentados, com valores mobiliários de emissão da Avon Industrial nos últimos 6 (seis) meses.

Exceto as operações com ações no mercado realizadas por administradores da Natura, conforme informado nos formulários de divulgação de negociações de administradores e pessoas a eles vinculadas, nos termos do artigo 11 da Resolução CVM 44, não foram realizadas, nos últimos 6 (seis) meses, outras operações de compra ou venda, privadas ou em mercados regulamentados, envolvendo valores mobiliários de emissão da Natura.

**17. Documento por meio do qual o Comitê Especial Independente submeteu suas recomendações ao Conselho de Administração, caso a operação tenha sido negociada nos termos do Parecer de Orientação CVM nº 35, de 2008:**

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

**NATURA COSMÉTICOS S.A.**

**PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO PARA A ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA  
A SER REALIZADA EM 31 DE OUTUBRO DE 2025**

**ANEXO IV**

**Estatuto Social consolidado**

## ESTATUTO SOCIAL DA NATURA COSMÉTICOS S.A.

### CAPÍTULO I

#### DA DENOMINAÇÃO, SEDE, OBJETO E DURAÇÃO

**Artigo 1º - NATURA COSMÉTICOS S.A.** ("Companhia") é uma companhia que se rege pelo presente Estatuto Social e pela legislação aplicável, em particular a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 ("Lei nº 6.404/76").

**Parágrafo Único** - Com o ingresso da Companhia no Novo Mercado da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão ("B3"), sujeitam-se a Companhia, seus acionistas, incluindo acionistas controladores, administradores e membros do conselho fiscal, se instalado, às disposições do Regulamento do Novo Mercado.

**Artigo 2º** - A Companhia tem sua sede e foro na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo.

**Parágrafo Único** - A Companhia poderá instalar filiais, agências, depósitos, escritórios e quaisquer outros estabelecimentos no país por deliberação da Diretoria.

**Artigo 3º** - A Companhia tem por objeto social:

(i) a exploração do comércio, da exportação e da importação de produtos de beleza, higiene, toucador, produtos cosméticos, artigos de vestuário, alimentos, complementos nutricionais, medicamentos, inclusive fitoterápicos e homeopáticos, drogas, insumos farmacêuticos e saneantes domissanitários, tanto para uso humano como para uso animal, podendo, para isto, praticar todos os atos e realizar todas as operações relacionadas com seus fins;

(ii) a exploração do comércio, da exportação e da importação de aparelhos elétricos de uso pessoal, joias, bijuterias, artigos para o lar, artigos para bebês e crianças, artigos para cama, mesa e banho, softwares, chip de telefonia, livros, material editorial, produtos de entretenimento, produtos fonográficos, podendo, para isto, praticar todos os atos e realizar todas as operações relacionadas com seus fins;

(iii) a prestação de serviços de qualquer natureza, tais como serviços relacionados a tratamentos estéticos, assessoria mercadológica, cadastro, planejamento e análise de riscos, a prestação de serviços de correspondente bancário; e

(iv) a gestão de participações societárias em sociedades que desenvolvam suas atividades principais no ramo de beleza ou em ramos afins ou complementares ao ramo de beleza, incluindo, mas não se limitando, a casa e moda, na qualidade de sócia ou acionista no Brasil ou no exterior.

**Parágrafo Único** - O desenvolvimento das atividades pelas sociedades nas quais a Companhia possua de qualquer forma participação direta ou indiretamente leva em consideração os seguintes fatores: (i) os interesses, de curto e longo prazo, da Companhia e de seus acionistas, e (ii) os efeitos econômicos, sociais, ambientais e jurídicos, de curto e longo prazo, em relação aos seus colaboradores, fornecedores, parceiros, clientes e demais credores, bem como das comunidades em que a Companhia atue local e globalmente.

**Artigo 4º** - O prazo de duração da Companhia é indeterminado.

## CAPÍTULO II

### DO CAPITAL SOCIAL, DAS AÇÕES E DOS ACIONISTAS

**Artigo 5º** - O capital social da Companhia, totalmente subscrito e integralizado, é de R\$ 6.000.000.000,00 (seis bilhões de reais), dividido em 1.374.557.657 (um bilhão, trezentos e setenta e quatro milhões, quinhentas e cinquenta e sete mil, seiscentas e cinquenta e sete) ~~2.000.000.000,00 (dois bilhões de reais), dividido em 1.390.615.155 (um bilhão e trezentos e noventa milhões e seiscentos e quinze mil e cento e cinquenta e cinco)~~ ações ordinárias nominativas, escriturais e sem valor nominal.

**Parágrafo Único** - O capital social será representado exclusivamente por ações ordinárias e a cada ação ordinária corresponderá o direito a um voto nas deliberações de acionistas.

**Artigo 6º** - A Companhia fica autorizada a aumentar o seu capital social, independentemente de reforma estatutária, até o limite de 2.000.000.000 (dois bilhões) de ações ordinárias, sem valor nominal, mediante deliberação do Conselho de Administração, o qual fixará as condições da emissão, inclusive preço e prazo de integralização.

**Parágrafo 1º** - Dentro do limite do capital autorizado, o Conselho de Administração poderá deliberar a emissão de bônus de subscrição e de debêntures conversíveis, assim como o aumento de capital mediante capitalização de lucros ou reservas, com ou sem bonificação em ações.

**Parágrafo 2º** - O Conselho de Administração da Companhia poderá outorgar opções de compra ou subscrição de ações, de acordo com planos ou programas aprovados em Assembleia Geral, a seus administradores e empregados, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas, direta ou indiretamente, pela Companhia, sem direito de preferência para os acionistas quando da outorga ou do exercício das opções, observado o saldo do limite do capital autorizado na data do exercício das referidas opções de subscrição de ações, em conjunto com o saldo de ações em tesouraria quando do exercício das opções de compra de ações.

**Artigo 7º** - Todas as ações da Companhia serão escriturais e, em nome de seus titulares, serão mantidas em conta de depósito em instituição financeira autorizada pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM.

**Parágrafo Único** - O custo de transferência das ações poderá ser cobrado diretamente do acionista pela instituição depositária, conforme venha a ser definido no contrato de custódia, observados os limites máximos fixados pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM.

**Artigo 8º** - A emissão de novas ações, debêntures conversíveis em ações ou bônus de subscrição cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa de valores, subscrição pública ou permuta por ações em oferta pública de aquisição de controle nos termos dos artigos 257 a 263 da Lei nº 6.404/76, ou, ainda, nos termos de lei especial sobre incentivos fiscais, poderá se dar sem que aos acionistas seja concedido direito de preferência na subscrição ou com redução do prazo mínimo previsto em lei para o seu exercício.

### **CAPÍTULO III**

#### **DA ASSEMBLEIA GERAL E DA ADMINISTRAÇÃO DA COMPANHIA**

##### **SEÇÃO I**

###### **DA ASSEMBLEIA GERAL**

**Artigo 9º** - A Assembleia Geral reunir-se-á ordinariamente uma vez por ano e extraordinariamente quando convocada nos termos da lei ou deste Estatuto Social.

**Artigo 10** - As deliberações da Assembleia Geral serão tomadas por maioria absoluta de votos, excluídos os votos em branco, exceto se de outra forma disposto na legislação aplicável.

**Parágrafo 1º** - A Assembleia Geral só poderá deliberar assuntos da ordem do dia, constantes dos respectivos editais de convocação.

**Parágrafo 2º** - Os acionistas somente poderão votar com as ações que estejam registradas em seus nomes na posição acionária de 4 (quatro) dias antes da data da Assembleia Geral.

**Artigo 11** - A Assembleia Geral será presidida pelo Presidente do Conselho de Administração ou em sua ausência ou impedimento, por quem ele indicar. O presidente da Assembleia Geral escolherá até 2 (dois) dos presentes como secretários, para auxiliar na condução dos trabalhos.

**Artigo 12** - Compete à Assembleia Geral, além das atribuições previstas em lei:

(i) eleger e destituir os membros do Conselho de Administração e os membros do Conselho Fiscal, quando for o caso;

(ii) fixar os honorários globais dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria, assim como a remuneração dos membros do Conselho Fiscal se instalado;

(iii) aprovar eventuais desdobramentos ou grupamentos de ações;

(iv) aprovar programas de remuneração baseados em ações aos seus administradores e empregados, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas direta ou indiretamente pela Companhia;

(v) deliberar sobre a destinação do lucro líquido do exercício e a distribuição de dividendos;

(vi) eleger o liquidante, bem como o Conselho Fiscal que deverá funcionar no período de liquidação; e

(vii) deliberar sobre a saída da Companhia no Novo Mercado da B3.

**Parágrafo Único** - O presidente da Assembleia deverá observar e fazer cumprir as disposições dos acordos de acionistas arquivados na sede da Companhia, não permitindo que se computem os votos proferidos em contrariedade com o conteúdo de tais acordos.

##### **SEÇÃO II**

###### **DOS ÓRGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO**

###### **Subseção I**

###### **DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

**Artigo 13** - A Companhia será administrada pelo Conselho de Administração e pela Diretoria.

**Parágrafo 1º** - A investidura nos cargos far-se-á por termo de posse, que deve contemplar sua sujeição à cláusula compromissória referida no Artigo 34 deste Estatuto Social, lavrado em livro próprio, assinado pelo administrador empossado, dispensada qualquer garantia de gestão.

**Parágrafo 2º** - Os administradores permanecerão em seus cargos até a posse de seus substitutos.

**Parágrafo 3º** - Os administradores, no exercício de suas funções, deverão observar os interesses, de curto e longo prazo, da Companhia, incluindo os interesses e expectativas dos acionistas, colaboradores, fornecedores, parceiros, clientes e demais credores, das comunidades em que a Companhia atua local e globalmente, bem como os impactos ao meio ambiente.

**Artigo 14** - A Assembleia fixará uma verba global anual para distribuição entre os administradores e caberá ao Conselho de Administração efetuar a distribuição da verba individualmente, observado o disposto neste Estatuto Social.

**Artigo 15** - Qualquer dos órgãos de administração se reúne validamente com a presença da maioria de seus membros e delibera pelo voto da maioria dos presentes.

**Parágrafo 1º** - No caso de empate na votação de uma matéria em reunião dos órgãos de administração, caberá ao presidente da reunião o voto de qualidade para desempate da deliberação.

**Parágrafo 2º** - As convocações para as reuniões dos órgãos de administração serão feitas com antecedência mínima de 72 (setenta e duas) horas, com indicação da data, hora, lugar, ordem do dia detalhada e documentos a serem discutidos.

**Parágrafo 3º** - Independentemente das formalidades previstas neste Estatuto Social, será dispensada a convocação prévia e considerada regular a reunião em que estiverem presentes todos os seus membros, admitidos, para este fim, os votos proferidos por escrito.

**Parágrafo 4º** - As reuniões dos órgãos de administração poderão ser realizadas de modo parcial ou exclusivamente digital, por videoconferência, audioconferência ou por qualquer outro meio de comunicação que permita:

- (i) registro de presença e dos respectivos votos;
- (ii) a manifestação e o acesso simultâneo a documentos apresentados durante a reunião e que não tenham sido disponibilizados anteriormente; e
- (iii) a possibilidade de comunicação entre os presentes, sendo facultada a gravação pela Companhia.

**Parágrafo 5º** - Os membros que participarem das reuniões por intermédio de videoconferência, conferência telefônica ou outro meio de comunicação nos termos do parágrafo acima, deverão confirmar seu voto por meio de declaração encaminhada a quem estiver presidindo a reunião por carta, fax, correio eletrônico ou outro meio de comunicação que permita a identificação do membro, logo após o término da reunião. Uma vez recebida a declaração, aquele que estiver presidindo a reunião ficará investido de plenos poderes para assinar a ata da reunião em nome do referido membro.

## **Subseção II**

### **DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

**Artigo 16** - O Conselho de Administração é composto por no mínimo 7 (sete) e no máximo 9 (nove) membros, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral, com mandato unificado de 2 (dois) anos, permitida a reeleição.

**Parágrafo 1º** - O Conselho de Administração será composto em sua maioria por membros externos, ou seja, sem vínculos estatutários ou empregatícios atuais com a Companhia ou suas controladas ou coligadas. Dos membros do Conselho de Administração, no mínimo, 1/3 (um terço), deverão ser conselheiros independentes, conforme a definição do Regulamento do Novo Mercado e da regulamentação aplicável, devendo a caracterização dos indicados ao conselho de administração como conselheiros independentes ser deliberada na assembleia geral que os eleger, sendo também considerado como independente o conselheiro eleito mediante faculdade prevista pelo artigo 141, §§ 4º e 5º da Lei nº 6.404/76, na hipótese de haver acionista controlador. Quando, em decorrência da observância do percentual referido acima, resultar número fracionário de conselheiros, proceder-se-á ao arredondamento para o número inteiro imediatamente superior.

**Parágrafo 2º** - Os membros do Conselho de Administração devem ter reputação ilibada, não podendo ser eleitos, salvo dispensa da Assembleia Geral, aqueles que (i) ocuparem cargos em sociedades que possam ser consideradas concorrentes da Companhia; ou (ii) tiverem ou representarem interesse conflitante com a Companhia.

**Parágrafo 3º** - É vedado, na forma do artigo 115, § 1º da Lei nº 6.404/76, o exercício do direito de voto na eleição dos membros do Conselho de Administração, em circunstâncias que configurem conflito de interesse com a Companhia.

**Parágrafo 4º** - O membro do Conselho de Administração não poderá ter acesso a informações, ou participar de reuniões de Conselho de Administração, relacionadas a assuntos sobre os quais tenha ou represente interesse conflitante com a Companhia.

**Parágrafo 5º** - O Conselho de Administração, para melhor desempenho de suas funções, poderá criar comitês ou grupos de trabalho com objetivos definidos, sendo integrados por pessoas por ele designadas dentre os membros da administração e/ou outras pessoas ligadas, direta ou indiretamente, à Companhia.

**Artigo 17** - Na eleição dos membros do Conselho de Administração, a Assembleia Geral primeiramente determinará, pelo voto majoritário, o número dos membros do Conselho a serem eleitos pelo voto majoritário ou múltiplo (se solicitado). Tal número poderá ser acrescido em até 1 (um) membro caso (i) seja solicitada a eleição do conselho de administração pelo sistema de voto múltiplo, (ii) ocorra a eleição de 1 (um) membro em separado por acionistas representando 10% do capital social, na forma prevista nos parágrafos 4º e 5º do artigo 141 da Lei 6.404/76, e (iii) a eleição de membro adicional seja necessária para garantir ao acionista ou ao grupo de acionistas vinculados por acordo de votos que detenha mais de 50% (cinquenta por cento) do total de votos conferidos pelas ações com direito a voto da Companhia a indicação da maioria dos membros do Conselho de Administração.

**Parágrafo Único** - Se não tiver sido solicitado, na forma da lei, o processo de voto múltiplo, a Assembleia poderá votar por meio de chapas registradas previamente na mesa, as quais assegurarão aos acionistas que detenham, individualmente ou em bloco, 10% (dez por cento) ou mais das ações ordinárias da Companhia o direito de indicar um membro. A mesa não poderá aceitar o registro de qualquer chapa em violação ao disposto neste Artigo.

**Artigo 18** - O Conselho de Administração terá 1 (um) Presidente do Conselho de Administração, o qual será eleito pela maioria de votos de seus membros, na primeira reunião do Conselho de Administração que ocorrer imediatamente após serem empossados, ou sempre que houver vacância ou renúncia do Presidente do Conselho de Administração.

**Parágrafo 1º** - O cargo de Presidente do Conselho de Administração e de Diretor-Presidente ou de principal executivo da Companhia não poderão ser acumulados pela mesma pessoa.

**Parágrafo 2º** - Caberá ao Presidente do Conselho de Administração, além de suas atribuições legais, as seguintes atribuições:

a) coordenar as atividades do Conselho de Administração, buscando a eficácia e o bom desempenho do órgão e de cada um de seus membros, servindo de elo entre o Conselho de Administração e o Diretor-Presidente;

b) revisar e propor as remunerações dos membros do Conselho de Administração e do Diretor-Presidente;

c) organizar e coordenar as pautas de reuniões do Conselho de Administração da Companhia, os calendários de reuniões e Assembleias Gerais da Companhia, convocar e presidir reuniões do Conselho de Administração da Companhia, assegurar que os conselheiros recebam as informações adequadas para cada reunião, bem como assegurar o adequado funcionamento do órgão; e

d) estabelecer e supervisionar o processo de avaliação do Diretor-Presidente e dos membros do Conselho de Administração, individualmente, e do próprio Conselho de Administração, bem como de seus comitês, como órgãos colegiados e da secretaria de Governança.

**Parágrafo 3º** - No caso de vacância de cargo de membro do Conselho de Administração, um substituto poderá ser nomeado pelos conselheiros remanescentes para servir até a primeira assembleia geral. Se ocorrer vacância da maioria dos cargos, a Assembleia Geral será convocada para proceder a nova eleição. Para os fins deste Parágrafo, ocorrerá a vacância com a destituição, morte, renúncia, impedimento comprovado ou invalidez.

**Parágrafo 4º** - No caso de ausência temporária de qualquer membro do Conselho de Administração, este poderá ser substituído em reuniões do referido órgão por outro conselheiro por ele expressamente indicado, hipótese em que seu representante deverá estar munido de procuração com poderes específicos, indicando inclusive o voto a ser proferido nas matérias constantes da ordem do dia de cada reunião. Nesta hipótese, o conselheiro que estiver substituindo o conselheiro ausente, além de seu próprio voto, expressará o voto antecipado do conselheiro ausente.

**Artigo 19** - O Conselho de Administração reunir-se-á, ordinariamente, 6 (seis) vezes ao ano, conforme calendário anual a ser aprovado pelo Conselho de Administração na primeira reunião a se realizar após a eleição e, extraordinariamente, sempre que convocado pelo Presidente do Conselho de Administração ou pela maioria de seus membros.

**Artigo 20** - Compete ao Conselho de Administração, além de outras atribuições que lhe sejam cometidas por lei ou pelo Estatuto Social:

(i) exercer as funções normativas das atividades da Companhia, podendo avocar para seu exame e deliberação qualquer assunto que não se compreenda na competência privativa da Assembleia Geral ou da Diretoria;

(ii) fixar a orientação geral dos negócios da Companhia;

(iii) eleger e destituir os Diretores da Companhia;

(iv) atribuir aos Diretores as respectivas funções, observado o disposto neste Estatuto Social;

(v) deliberar a convocação da Assembleia Geral, quando julgar conveniente, ou no caso do artigo 132 da Lei nº 6.404/76;

(vi) fiscalizar a gestão dos Diretores, examinando, a qualquer tempo, os livros e papéis da Companhia e solicitando informações sobre contratos celebrados ou em vias de celebração e quaisquer outros atos;

(vii) apreciar os resultados trimestrais das operações da Companhia;

(viii) escolher e destituir os auditores independentes;

(ix) convocar os auditores independentes para prestar os esclarecimentos que entender necessários;

(x) manifestar-se sobre o Relatório da Administração e as contas da Diretoria e deliberar sua submissão à Assembleia Geral;

(xi) aprovar os orçamentos anuais e plurianuais, os planos estratégicos, os projetos de expansão e os programas de investimento, bem como acompanhar sua execução pela Companhia;

(xii) aprovar a criação e dissolução de subsidiária e a participação direta ou indireta da Companhia no capital social de outras sociedades, no País ou no exterior, bem como a instalação de filiais, agências, depósitos, escritórios e quaisquer outros estabelecimentos da Companhia no exterior;

(xiii) determinar a realização de inspeções, auditoria ou tomada de contas nas subsidiárias, controladas ou coligadas da Companhia, bem como em fundações que patrocine;

(xiv) manifestar-se, previamente, sobre qualquer assunto a ser submetido à Assembleia Geral;

(xv) autorizar a emissão de ações da Companhia, nos limites autorizados no Artigo 6º deste Estatuto Social, fixando as condições de emissão, inclusive preço e prazo de integralização, podendo, ainda, excluir o direito de preferência ou reduzir o prazo para o seu exercício nas emissões de ações, bônus de subscrição e debêntures conversíveis, cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa ou por subscrição pública ou em oferta pública de aquisição de controle, nos termos estabelecidos em lei;

(xvi) deliberar a aquisição pela Companhia de ações de sua própria emissão, para manutenção em tesouraria e/ou posterior cancelamento ou alienação;

(xvii) deliberar a emissão de bônus de subscrição e aprovar aumento de capital mediante capitalização de lucros e reservas, com ou sem bonificação em ações, nos termos do Artigo 6º, Parágrafo 1º deste Estatuto Social;

(xviii) outorgar ações restritas e opções de compra ou subscrição de ações, de acordo com planos ou programas aprovados em Assembleia Geral, a seus administradores e empregados, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas, direta ou indiretamente, pela Companhia, sem direito de preferência para os acionistas quando da outorga ou do exercício das opções, observado o saldo do limite do capital autorizado na data de exercício das opções de subscrição de ações, em conjunto com o saldo de ações em tesouraria na data de exercício das opções de compra de ações;

(xix) estabelecer o valor da participação nos lucros dos diretores, gerentes e empregados da Companhia;

(xx) deliberar a emissão de debêntures;

(xxi) aprovar alçadas da Diretoria e suas políticas, bem como quaisquer alterações a elas, as quais incluirão regras para (a) a aquisição de bens do ativo imobilizado e intangível a assunção de compromissos financeiros, (b) a oneração de bens do ativo imobilizado e intangível, (c) a contratação de quaisquer captações de recursos e a emissão de quaisquer instrumentos de crédito para a captação de recursos, sejam "bonds", "notes", "commercial papers", notas comerciais e outros, de uso comum no mercado, deliberando ainda sobre as suas condições de emissão e resgate, entre outras regras de alçada, bem como a fiscalização do cumprimento de tal política pelos membros da Diretoria;

(xxii) aprovar a contratação da instituição depositária prestadora dos serviços de ações escriturais;

(xxiii) dispor, observadas as normas deste Estatuto Social e da legislação vigente, sobre a ordem de seus trabalhos e adotar ou baixar normas regimentais para seu funcionamento;

(xxiv) manifestar-se favorável ou contrariamente a respeito de qualquer oferta pública de aquisição de ações que tenha por objeto as ações e outros valores mobiliários conversíveis ou permutáveis por ações de emissão da Companhia, por meio de parecer prévio fundamentado, divulgado em até 15 (quinze) dias da publicação do edital da oferta pública de aquisição de ações, que deverá abordar, no mínimo: (i) a conveniência e oportunidade da oferta pública de aquisição de ações quanto ao interesse do conjunto dos acionistas, inclusive em relação ao preço e aos potenciais impactos para a liquidez das ações; (ii) os planos estratégicos divulgados pelo ofertante em relação à Companhia; e (iii) a respeito de alternativas à aceitação da oferta pública de aquisição de ações disponíveis no mercado, bem como as informações exigidas pelas regras aplicáveis estabelecidas pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM;

(xxv) decidir sobre (i) a declaração de dividendos intermediários, nos termos do Artigo 29, § 3º deste Estatuto Social; e (ii) o pagamento ou crédito de juros sobre o capital próprio no curso do exercício aos acionistas, nos termos da legislação aplicável;

(xxvi) definir a individualização da remuneração global dos administradores aprovada pela Assembleia Geral;

(xxvii) manifestar-se sobre os termos e condições de reorganizações societárias, aumentos de capital e outras transações que derem origem à mudança de controle da Companhia e consignar se tais transações asseguram tratamento justo e equitativo aos acionistas da companhia;

(xxviii) avaliar e divulgar anualmente uma relação dos membros independentes do Conselho de Administração, bem como indicar e justificar quaisquer circunstâncias que possam comprometer sua independência; e

(xxix) deliberar acerca das transações com partes relacionadas que sejam de sua competência, conforme definido na política correspondente da Companhia aprovada pelo Conselho de Administração.

### **Subseção III**

#### **DA DIRETORIA**

**Artigo 21** - A Diretoria, cujos membros serão eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração, será composta de no mínimo 2 (dois) membros, sendo um Diretor-Presidente, um Diretor Financeiro, um Diretor de Relações com Investidores, um Diretor Jurídico e os demais, Diretores Executivos Operacionais, com prazo de mandato de 3 (três) anos, permitida a reeleição, sendo apenas o cargo de Diretor de Relações com Investidores de preenchimento obrigatório.

**Parágrafo 1º** - A eleição da Diretoria ocorrerá, preferencialmente, na primeira reunião do Conselho de Administração que se realizar após a Assembleia Geral Ordinária.

**Parágrafo 2º** - Os Diretores serão substituídos, em casos de ausência ou impedimento temporário, por outro Diretor, escolhido pelo Diretor-Presidente. Este será, em caso de vacância, substituto provisório, até que o Conselho de Administração eleja seu substituto definitivo pelo restante do prazo de gestão.

**Parágrafo 3º** - É permitida a cumulação de posições pelos Diretores, observado o número mínimo de 2 (dois) membros.

**Artigo 22** - A Diretoria tem todos os poderes para praticar os atos necessários à representação da Companhia e consecução do objeto social, por mais especiais que sejam, inclusive para renunciar a direitos, transigir e acordar, observadas as disposições legais ou estatutárias

pertinentes, às deliberações tomadas pela Assembleia Geral e pelo Conselho de Administração e as disposições e restrições de alçadas a eles determinadas pelo Conselho de Administração, competindo-lhe especialmente:

- (i) cumprir e fazer cumprir este Estatuto Social e as deliberações do Conselho de Administração e da Assembleia Geral de Acionistas;
- (ii) elaborar e submeter ao Conselho de Administração, a cada ano, o plano estratégico, suas revisões anuais e o orçamento geral da Companhia, cuidando das respectivas execuções;
- (iii) deliberar a criação, transferência e encerramento de filiais, agências, depósitos, escritórios e quaisquer outros estabelecimentos da Companhia no país;
- (iv) decidir, até o limite de alçada estabelecido pelo Conselho de Administração, sobre a aquisição, a alienação e/ou a oneração de bens do ativo imobilizado e intangível e compromissos financeiros associados a projetos nos quais a Companhia pretende investir;
- (v) submeter, anualmente, à apreciação do Conselho de Administração, o Relatório da Administração e as contas da Diretoria, acompanhados do relatório dos auditores independentes, bem como a proposta de aplicação dos lucros apurados no exercício anterior; e
- (vi) apresentar, trimestralmente, ao Conselho de Administração, as demonstrações financeiras intermediárias da Companhia e suas controladas.

**Artigo 23** - Compete aos Diretores, além de exercer as atividades que lhe sejam atribuídas pelo Conselho de Administração, as seguintes atribuições:

**Parágrafo 1º** - Compete ao Diretor-Presidente:

- (i) gerir os negócios da Companhia, coordenando as atividades dos demais Diretores da Companhia, de forma garantir a execução das deliberações do Conselho de Administração e da própria Diretoria;
- (ii) convocar e presidir as reuniões da Diretoria, estabelecendo-lhe a ordem do dia e dirigindo os respectivos trabalhos;
- (iii) fazer recomendações ao Conselho de Administração e à Diretoria da Companhia no que diz respeito à gestão da Companhia;
- (iv) supervisionar a execução das atividades relacionadas com o planejamento geral e execução da estratégia de curto e longo prazo;
- (v) propor ao Conselho de Administração a determinação de atribuições aos demais Diretores;
- (vi) outras atribuições que lhe forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Conselho de Administração.

**Parágrafo 2º** - Compete ao Diretor Financeiro:

- (i) planejar, implementar e coordenar a política financeira da Companhia, além de organizar, elaborar e controlar o orçamento da Companhia;
- (ii) preparar as demonstrações financeiras, gerir a contabilidade e administrar a tesouraria da Companhia em atendimento às determinações legais vigentes;
- (iii) orientar a Companhia na tomada de decisões que envolvam riscos de natureza financeira;
- (iv) elaborar relatórios de natureza financeira e prestar informações relativas à sua área de competência aos órgãos da Companhia;
- (v) planejar e executar políticas de gestão em sua área de competência; e

(vi) outras atribuições que lhes forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Conselho de Administração.

**Parágrafo 3º** - Compete ao Diretor de Relações com Investidores:

(i) representar a Companhia perante a Comissão de Valores Mobiliários - CVM e demais os órgãos de controle e instituições que atuam no mercado de capitais;

(ii) prestar informações ao público investidor, à Comissão de Valores Mobiliários - CVM, às bolsas de valores em que a Companhia tenha seus valores mobiliários negociados e demais órgãos relacionados às atividades desenvolvidas no mercado de capitais, conforme legislação aplicável, no Brasil e no exterior;

(iii) manter atualizado o registro da Companhia como companhia aberta perante a Comissão de Valores Mobiliários - CVM; e

(iv) outras atribuições que lhes forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Conselho de Administração.

**Parágrafo 4º** - - Compete ao Diretor Jurídico:

(i) aconselhar e assessorar a Companhia com relação a temas de natureza jurídica;

(ii) defender os interesses da Companhia perante terceiros; e

(iii) outras atribuições que lhes forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Conselho de Administração.

**Parágrafo 5º** - Compete aos Diretores Executivos Operacionais:

(i) promover o desenvolvimento das atividades da Companhia, observado seu objeto social;

(ii) coordenar as atividades da Companhia e de suas controladas;

(iii) realizar a gestão orçamentária das áreas da Companhia sob sua responsabilidade, incluindo controle de gestão e de custos;

(iv) coordenar a atuação de sua área e responsabilidades específicas com a dos demais diretores; e

(v) representar a Companhia perante clientes, imprensa, sociedade e órgãos legais, empresariais e governamentais, resguardando os interesses da organização e zelando pela sua imagem.

(vi) outras atribuições que lhes forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Conselho de Administração.

**Artigo 24** - Como regra geral e ressalvados os casos objeto dos parágrafos subsequentes, a Companhia será sempre representada por 2 (dois) membros da Diretoria, ou ainda 1 (um) membro da Diretoria e 1 (um) procurador, ou 2 (dois) procuradores, no limite dos respectivos mandatos.

**Parágrafo 1º** - Os atos para os quais o presente Estatuto Social exija autorização prévia do Conselho de Administração só poderão ser praticados uma vez preenchida tal condição.

**Parágrafo 2º** - A Companhia poderá ser representada por apenas 1 (um) Diretor ou 1 (um) procurador nos seguintes casos:

(i) quando o ato a ser praticado impuser representação singular ela será representada por qualquer Diretor ou procurador com poderes especiais;

(ii) quando se tratar de receber e dar quitação de valores que sejam devidos à Companhia, bem como nos casos de correspondência que não crie obrigações para a Companhia e da prática de atos de simples rotina administrativa, inclusive os praticados perante repartições públicas, sociedades de economia mista, Secretaria da Receita Federal, Secretarias das Fazendas Estaduais, Secretarias das Fazendas Municipais, Juntas Comerciais, Justiça do Trabalho, INSS, FGTS e seus bancos arrecadadores e outros de idêntica natureza e Agência Nacional de Vigilância Sanitária; e

(iii) no caso da representação da Companhia pelo Diretor de Relações com Investidores perante a Comissão de Valores Mobiliários - CVM e demais os órgãos de controle e instituições que atuam no mercado de capitais.

**Parágrafo 3º** - O Conselho de Administração poderá autorizar a prática de outros atos que vinculem a Companhia por apenas um dos membros da Diretoria ou um procurador, agindo isoladamente, ou ainda, pela adoção de critérios de limitação de competência, restringir, em determinados casos, a representação da Companhia a apenas um Diretor ou um procurador.

**Parágrafo 4º** - Na constituição de procuradores, observar-se-ão as seguintes regras:

(i) todas as procurações serão outorgadas conjuntamente por quaisquer 2 (dois) Diretores;

(ii) quando o mandato tiver por objeto a prática de atos que dependam de prévia autorização do Conselho de Administração, a sua outorga ficará expressamente condicionada à obtenção dessa autorização, que será mencionada em seu texto; e

(iii) exceto se de outra forma aprovado pelo Conselho de Administração, todas as procurações outorgadas em nome da Companhia deverão ter período limitado de validade, com exceção das procurações para representação em processos administrativos ou com cláusula ad judicium.

**Parágrafo 5º** - Não terão validade, nem obrigarão a Companhia, os atos praticados em desconformidade ao disposto neste Artigo.

#### **Subseção IV**

#### **DO COMITÊ DE AUDITORIA, DE GESTÃO DE RISCOS E DE FINANÇAS**

**Artigo 25** - O Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças ("Comitê de Auditoria"), órgão de assessoramento vinculado diretamente ao Conselho de Administração, dotado de autonomia operacional e aderente aos requisitos do comitê auditoria estatutário previsto nas normas aplicáveis expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários e no Regulamento do Novo Mercado, deverá ser composto por, no mínimo, 3 (três) membros, que exercerão seus cargos por, no máximo, 10 (dez) anos, sendo que:

(i) a maioria de seus membros deverá ser independente;

(ii) pelo menos 1 (um) membro deverá ser Conselheiro Independente (conforme termo definido no Regulamento do Novo Mercado), a ser nomeado pelo Conselho de Administração;

(iii) pelo menos 1 (um) membro deverá ter reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária;

(iv) o mesmo membro poderá cumular as qualificações descritas nos itens (ii) e (iii) acima.

**Parágrafo 1º** - O Comitê de Auditoria será coordenado por um Presidente designado no ato da nomeação dos membros do Comitê de Auditoria, dentre os Conselheiros Independentes.

**Parágrafo 2º** - É vedada a participação, como membros do Comitê de Auditoria, de seus diretores, de diretores de suas controladas, de seu acionista controlador, de coligadas ou sociedades sob controle comum, diretas ou indiretas

**Parágrafo 3º** - O Conselho de Administração aprovará o Regimento Interno do Comitê de Auditoria, o qual estipulará regras de convocação, instalação, votação e periodicidade das reuniões, prazo dos mandatos, requisitos de qualificação de seus membros e atividades do Presidente do Comitê de Auditoria, entre outras matérias.

**Parágrafo 4º** - O Comitê de Auditoria será dotado de orçamento próprio aprovado pelo Conselho de Administração, destinado a cobrir despesas com o seu funcionamento e com a contratação de consultores para assuntos contábeis, jurídicos ou outros temas, quando necessária a opinião de um especialista externo ou independente.

**Artigo 26** - Compete ao Comitê de Auditoria:

(i) opinar ao Conselho de Administração na escolha e contratação ou destituição dos serviços de auditoria independente da Companhia, sendo responsável pela definição da remuneração e pela supervisão dos auditores independentes, cabendo-lhe supervisionar as atividades e monitorar a efetividade do trabalho dos auditores independentes, bem como sua independência, a qualidade dos serviços prestados e a adequação dos serviços prestados às necessidades da Companhia, bem como avaliar o plano anual de trabalho do auditor independente e encaminhá-lo para apreciação do Conselho de Administração;

(ii) aprovar, previamente à deliberação do Conselho de Administração, eventuais serviços de auditoria ou extra auditoria prestados pelo auditor independente;

(iii) supervisionar as atividades da área de elaboração de demonstrações financeiras da Companhia, assessorar o Conselho de Administração no monitoramento e controle da qualidade das demonstrações financeiras e avaliar as informações trimestrais, demonstrações intermediárias e demonstrações financeiras e das informações e medições divulgadas com base em dados contábeis ajustados e em dados não contábeis que acrescentem elementos não previstos na estrutura dos relatórios usuais das demonstrações financeiras;

(iv) supervisionar as atividades da auditoria interna e da área de controles internos da Companhia e assessorar o Conselho de Administração no monitoramento da qualidade, integridade e efetividade dos processos de gerenciamento de riscos, da função de *compliance* e dos mecanismos de controles internos;

(v) assessorar o Conselho de Administração no monitoramento da efetividade do gerenciamento de riscos e avaliar e monitorar as exposições de risco da Companhia, podendo requerer, entre outras, informações detalhadas de políticas e procedimentos relacionados com (a) remuneração da administração, (b) utilização de ativos da Companhia; e (c) as despesas incorridas em nome da Companhia;

(vi) avaliar e monitorar, juntamente com a administração e a área de auditoria interna da Companhia, a adequação das transações com partes relacionadas realizadas pela Companhia e suas respectivas evidências, bem como recomendar à administração a correção ou aprimoramento das políticas internas da Companhia, incluindo a política de transações com partes relacionadas;

(vii) assegurar que a Companhia possua meios para recepção de denúncias, incluindo sigilosas, internas e externas à Companhia, em matérias relacionadas ao escopo de suas atividades, bem como para retenção e tratamento de informações acerca de erros ou fraudes relevantes referentes à contabilidade, auditoria, controles internos e demonstrações financeiras, bem como do descumprimento de dispositivos legais e normativos aplicáveis à Companhia, além de regulamentos e códigos internos, inclusive com previsão de procedimentos específicos para proteção do prestador e da confidencialidade da informação; e

(viii) outras competências estabelecidas no Regimento Interno do Comitê de Auditoria.

### SEÇÃO III

#### DO CONSELHO FISCAL

**Artigo 27** - O Conselho Fiscal da Companhia com as atribuições estabelecidas em lei será composto de 3 (três) membros e igual número de suplentes.

**Parágrafo 1º** - O Conselho Fiscal não funcionará em caráter permanente e somente será instalado mediante convocação dos acionistas, de acordo com as disposições legais.

**Parágrafo 2º** - A posse dos membros do Conselho Fiscal, efetivos e suplentes, estará condicionada à assinatura de termo de posse, que deve contemplar sua sujeição à cláusula compromissória referida no Artigo 34 deste Estatuto Social, bem como ao atendimento dos requisitos legais aplicáveis.

### SEÇÃO IV

#### DA DISTRIBUIÇÃO DOS LUCROS

**Artigo 28** - O exercício social inicia-se em 1º de janeiro e encerra-se em 31 de dezembro de cada ano.

**Parágrafo 1º** - Ao final de cada exercício social, a Diretoria fará elaborar, com observância dos preceitos legais pertinentes, as seguintes demonstrações financeiras:

- (i) balanço patrimonial;
- (ii) demonstração do resultado do exercício;
- (iii) demonstração do resultado abrangente;
- (iv) demonstração das mutações do patrimônio líquido;
- (v) demonstração dos fluxos de caixa;
- (vi) demonstração do valor adicionado; e
- (vii) notas explicativas às demonstrações financeiras.

**Parágrafo 2º** - Juntamente com as demonstrações financeiras do exercício, o Conselho de Administração apresentará à Assembleia Geral Ordinária proposta sobre a destinação a ser dada ao lucro líquido, com observância do disposto neste Estatuto Social e na lei.

**Artigo 29** - Os acionistas terão direito a receber, em cada exercício, a título de dividendos, um percentual mínimo obrigatório de 30% (trinta por cento) sobre o lucro líquido, com os seguintes ajustes:

- (i) 5% (cinco por cento) serão aplicados, antes de qualquer outra destinação, para constituição da reserva legal, que não excederá a 20% (vinte por cento) do capital social da Companhia;
- (ii) o acréscimo das importâncias resultantes da reversão, no exercício, de reservas para contingências, anteriormente formadas;
- (iii) o decréscimo das importâncias destinadas, no exercício, à constituição da reserva legal e de reservas para contingências;
- (iv) poderá ser destinada para a reserva de incentivos fiscais a parcela do lucro líquido decorrente de doações ou subvenções governamentais para investimentos, que poderá ser excluída da base de cálculo do dividendo obrigatório, nos termos do artigo 195-A da Lei nº 6.404/76; e
- (v) 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).

**Parágrafo 1º** - Uma parcela do lucro líquido que não seja distribuída como dividendo obrigatório, tampouco destinada para as reservas descritas nos itens do *caput* deste Artigo 29,

poderá ser destinada à formação de reserva para investimentos e capital de giro, que terá por fim custear investimentos para crescimento e expansão e financiar o capital de giro da Companhia. O saldo acumulado desta reserva, somado aos saldos das demais reservas, excetuadas a reserva de lucros a realizar, a reserva de incentivos fiscais e a reserva para contingências, não poderá ultrapassar 100% (cem por cento) do capital social da Companhia, nos termos do artigo 199 da Lei nº 6.404/76.

**Parágrafo 2º** - A assembleia Geral poderá, por proposta dos órgãos da administração, deliberar reter parcela do lucro líquido do exercício prevista em orçamento de capital por ela previamente aprovado, nos termos do artigo 196 da Lei nº 6.404/76.

**Parágrafo 3º** - A Assembleia poderá atribuir aos administradores uma participação nos lucros, observados os limites legais pertinentes. É condição para pagamento de tal participação a atribuição aos acionistas do dividendo obrigatório a que se refere este Artigo. Sempre que for levantado balanço semestral e com base nele forem pagos dividendos intermediários em valor ao menos igual a 30% (trinta por cento) sobre o lucro líquido do período, calculado nos termos deste Artigo, poderá ser paga por deliberação do Conselho de Administração, aos administradores, uma participação no lucro semestral, ad referendum da Assembleia Geral.

**Parágrafo 4º** - A Assembleia pode deliberar, a qualquer momento, distribuir dividendos por conta de reservas de lucros pré-existentes ou de lucros acumulados de exercícios anteriores, assim mantidos por força de deliberação da Assembleia, depois de atribuído em cada exercício, aos acionistas, o dividendo obrigatório a que se refere este Artigo.

**Parágrafo 5º** - A Companhia poderá levantar balanços semestrais ou intermediários. O Conselho de Administração poderá deliberar a distribuição de dividendos a débito da conta de lucro apurado naqueles balanços. O Conselho de Administração poderá, ainda, declarar dividendos intermediários a débito da conta de lucros acumulados ou de reservas de lucros existentes naqueles balanços ou no último balanço anual.

**Parágrafo 6º** - Os dividendos não reclamados em 3 (três) anos prescrevem em favor da Companhia.

**Parágrafo 7º** - O Conselho de Administração poderá pagar ou creditar juros sobre o capital próprio, nos termos da legislação aplicável.

**Artigo 30** - A Assembleia Geral poderá deliberar a capitalização de reservas instituídas em balanços semestrais ou intermediários, sem prejuízo do disposto no Artigo 6, Parágrafo 1º deste Estatuto Social.

## **CAPÍTULO IV**

### **DA ALIENAÇÃO DO CONTROLE ACIONÁRIO E DA OPA POR ATINGIMENTO DE PARTICIPAÇÃO RELEVANTE**

#### **SEÇÃO I**

#### **DA ALIENAÇÃO DO CONTROLE ACIONÁRIO**

**Artigo 31** - A alienação direta ou indireta de controle da Companhia, tanto por meio de uma única operação, como por meio de operações sucessivas, deverá ser contratada sob a condição suspensiva ou resolutiva de que o adquirente se obrigue a efetivar oferta pública de aquisição de ações tendo por objeto as ações de emissão da Companhia de titularidade dos demais acionistas, observando as condições e os prazos previstos na legislação e na regulamentação em vigor e no Regulamento do Novo Mercado, de forma a lhes assegurar tratamento igualitário àquele dado ao alienante.

#### **SEÇÃO II**

#### **DA OPA POR ATINGIMENTO DE PARTICIPAÇÃO RELEVANTE**

**Artigo 32** - Qualquer Acionista Relevante, que adquira ou se torne titular de ações de emissão da Companhia, em quantidade igual ou superior a 25% (vinte e cinco por cento) do total de

ações de emissão da Companhia deverá, no prazo máximo de 60 (sessenta) dias a contar da data de aquisição ou do evento que resultou na titularidade de ações em quantidade igual ou superior a 25% (vinte e cinco por cento) do total de ações de emissão da Companhia, realizar ou solicitar o registro de, conforme o caso, uma oferta pública para aquisição da totalidade das ações de emissão da Companhia ("OPA"), observando-se o disposto na regulamentação aplicável da Comissão de Valores Mobiliários - CVM, os regulamentos da B3 e os termos deste Artigo.

**Parágrafo 1º** - A OPA deverá ser (i) dirigida indistintamente a todos os acionistas da Companhia, (ii) efetivada em leilão a ser realizado na B3, (iii) lançada pelo preço determinado de acordo com o previsto no parágrafo 2º abaixo, e (iv) paga à vista, em moeda corrente nacional, contra a aquisição na OPA de ações de emissão da Companhia.

**Parágrafo 2º** - O preço de aquisição na OPA de cada ação de emissão da Companhia não poderá ser inferior ao resultado obtido de acordo com a aplicação da seguinte fórmula:

$$\text{Preço OPA} = \text{Valor da Ação}$$

Em que:

'Preço OPA' corresponde ao preço de aquisição de cada ação de emissão da Companhia na OPA prevista neste artigo.

'Valor da Ação' corresponde ao maior valor entre: (i) cotação unitária mais alta atingida pelas ações de emissão da Companhia durante o período de 12 (doze) meses anterior à realização da OPA em qualquer bolsa de valores na qual as ações da Companhia forem transacionadas, (ii) o preço unitário mais alto pago pelo Acionista Relevante, a qualquer tempo, para uma ação ou lote de ações de emissão da Companhia; e (iii) o valor equivalente a 12 (doze) vezes o EBITDA Consolidado Médio da Companhia (conforme definido no parágrafo 11 abaixo) deduzido do endividamento consolidado líquido da Companhia, dividido pelo número total de ações de emissão da Companhia.

**Parágrafo 3º** - A realização da OPA mencionada no caput deste Artigo não excluirá a possibilidade de outro acionista da Companhia, ou, se for o caso, a própria Companhia, formular uma OPA concorrente, nos termos da regulamentação aplicável.

**Parágrafo 4º** - A realização da OPA mencionada no caput deste Artigo poderá ser dispensada mediante voto favorável de acionistas representando a maioria do capital social em assembleia geral extraordinária da Companhia especialmente convocada para deliberar a respeito da OPA.

**Parágrafo 5º** - O Acionista Relevante estará obrigado a atender as eventuais solicitações ou as exigências da Comissão de Valores Mobiliários - CVM relativas à OPA, dentro dos prazos máximos prescritos na regulamentação aplicável.

**Parágrafo 6º** - Na hipótese do Acionista Relevante não cumprir com as obrigações impostas por este Artigo, inclusive no que concerne ao atendimento dos prazos máximos para atendimento das eventuais solicitações ou exigências da Comissão de Valores Mobiliários - CVM, se aplicável, o Conselho de Administração da Companhia convocará Assembleia Geral Extraordinária, na qual o Acionista Relevante não poderá votar, para deliberar a suspensão do exercício dos direitos do Acionista Relevante que não cumpriu com qualquer obrigação imposta por este Artigo, conforme disposto no artigo 120 da Lei n.º 6.404/76.

**Parágrafo 7º** - Qualquer Acionista Relevante, que adquira ou se torne titular de outros direitos, inclusive usufruto ou fideicomisso, sobre as ações de emissão da Companhia em quantidade igual ou superior a 25% (vinte e cinco por cento) do total de ações de emissão da Companhia estará obrigado igualmente a, no prazo máximo de 60 (sessenta) dias a contar da data de tal aquisição ou do evento que resultou na titularidade de tais direitos sobre ações em quantidade igual ou superior a 25% (vinte e cinco por cento) do total de ações de emissão da

Companhia, realizar ou solicitar o registro, conforme o caso, de uma OPA, nos termos descritos neste Artigo 32.

**Parágrafo 8º** - As obrigações constantes do artigo 254-A da Lei n.º 6.404/76 e dos Artigos 31 e 33 deste Estatuto Social não excluem o cumprimento pelo Acionista Relevante das obrigações constantes deste Artigo.

**Parágrafo 9º** - O disposto neste Artigo 32, não se aplica na hipótese de uma pessoa tornar-se titular de ações de emissão da Companhia em quantidade superior a 25% (vinte e cinco por cento) do total das ações de sua emissão em decorrência (i) da incorporação de uma outra sociedade pela Companhia, (ii) da incorporação de ações de uma outra sociedade pela Companhia ou (iii) da subscrição de ações da Companhia, realizada em uma única emissão primária, que tenha sido aprovada em Assembleia Geral de Acionistas da Companhia, convocada pelo seu Conselho de Administração, e cuja proposta de aumento de capital tenha determinado a fixação do preço de emissão das ações com base em valor econômico obtido a partir de um laudo de avaliação econômico-financeiro da Companhia realizada por instituição ou empresa especializada com experiência comprovada em avaliação de companhias abertas.

**Parágrafo 10** - Para fins do cálculo do percentual de 25% (vinte e cinco por cento) do total de ações de emissão da Companhia descrito no caput deste Artigo, não serão computados os acréscimos involuntários de participação acionária resultantes de cancelamento de ações em tesouraria ou de redução do capital social da Companhia com o cancelamento de ações.

**Parágrafo 11** - Para fins deste Estatuto Social, os termos abaixo iniciados em letras maiúsculas terão os seguintes significados:

“Acionista Relevante” significa qualquer pessoa (incluindo, sem limitação, qualquer pessoa natural ou jurídica, fundo de investimento, condomínio, carteira de títulos, universalidade de direitos, ou outra forma de organização, residente, com domicílio ou com sede no Brasil ou no exterior), ou grupo de pessoas vinculadas por acordo de voto com o Acionista Relevante e/ou que atue representando o mesmo interesse do Acionista Relevante, que venha a subscrever e/ou adquirir ações da Companhia. Incluem-se, dentre os exemplos de uma pessoa atue representando o mesmo interesse do Acionista Relevante, qualquer pessoa (i) que seja, direta ou indiretamente, controlada ou administrada por tal Acionista Relevante, (ii) que controle ou administre, sob qualquer forma, o Acionista Relevante, (iii) que seja, direta ou indiretamente, controlada ou administrada por qualquer pessoa que controle ou administre, direta ou indiretamente, tal Acionista Relevante, (iv) na qual o controlador de tal Acionista Relevante tenha, direta ou indiretamente, uma participação societária igual ou superior a 30% (trinta por cento) do capital social, (v) na qual tal Acionista Relevante tenha, direta ou indiretamente, uma participação societária igual ou superior a 30% (trinta por cento) do capital social, ou (vi) que tenha, direta ou indiretamente, uma participação societária igual ou superior a 30% (trinta por cento) do capital social do Acionista Relevante.

“Ações em Circulação” significa todas as ações de emissão da Companhia exceto aquelas

(i) de titularidade, direta ou indiretamente, do Acionista Controlador e/ou de pessoas a ele vinculadas; (ii) em tesouraria da Companhia; (iii) detidas por sociedade controlada pela Companhia; e (iv) de titularidade, direta ou indiretamente, dos administradores da Companhia.

“EBITDA Consolidado Médio da Companhia” é a média aritmética dos EBITDAs Consolidados da Companhia relativos aos 2 (dois) exercícios sociais completos mais recentes.

“EBITDA Consolidado da Companhia” é o lucro operacional consolidado da Companhia antes das despesas financeiras líquidas, imposto de renda e contribuição social, depreciação, exaustão e amortização, conforme obtido com base nas demonstrações financeiras consolidadas auditadas relativas ao encerramento do exercício social mais recente e disponibilizadas ao mercado pela Companhia.

**Parágrafo 12** - Caso a regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários - CVM aplicável à OPA prevista neste Artigo determine a adoção de um critério de cálculo para a fixação do preço de aquisição de cada ação da Companhia na OPA que resulte em preço de aquisição superior àquele determinado nos termos do Parágrafo 2º acima, deverá prevalecer na efetivação da OPA prevista neste Artigo aquele preço de aquisição calculado nos termos da regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários - CVM.

**Artigo 33** - Qualquer Acionista Relevante que tenha subscrito e/ou adquirido ações de emissão da Companhia, em quantidade igual ou superior a 30% (trinta por cento) do número total de Ações em Circulação da Companhia e que deseje realizar uma nova aquisição de ações de emissão da Companhia em bolsa de valores, estará obrigado a, previamente a cada nova aquisição, comunicar por escrito à Companhia e à B3 sua intenção de adquirir outras ações de emissão da Companhia, com antecedência mínima de 3 (três) dias úteis da data prevista para a realização da nova aquisição de ações, observados sempre os termos da legislação vigente, da regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários - CVM e os regulamentos da B3 aplicáveis.

**Parágrafo Único** - Na hipótese de o Acionista Relevante não cumprir com as obrigações impostas por este Artigo, o Conselho de Administração da Companhia convocará Assembleia Geral Extraordinária, na qual o Acionista Relevante não poderá votar, para deliberar a suspensão do exercício dos direitos do Acionista Relevante que não cumpriu com a obrigação imposta por este Artigo, conforme disposto no artigo 120 da Lei n.º 6.404/76.

## **CAPÍTULO V**

### **DO JUÍZO ARBITRAL**

**Artigo 34** - A Companhia, seus acionistas, administradores e os membros do Conselho Fiscal, efetivos e suplentes, se houver, obrigam-se a resolver, por meio de arbitragem, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado, na forma de seu regulamento, qualquer controvérsia que possa surgir entre eles, relacionada com ou oriunda da sua condição de emissora, acionistas, administradores, e membros do Conselho Fiscal, em especial, decorrentes das disposições contidas na Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976, na Lei n.º 6.404/76, no Estatuto Social da Companhia, nas normas editadas pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil e pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM, bem como nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em geral, além daquelas constantes do Regulamento do Novo Mercado, dos demais regulamentos da B3 e do Contrato de Participação no Novo Mercado.

## **CAPÍTULO VI**

### **DA LIQUIDAÇÃO DA COMPANHIA**

**Artigo 35** - A Companhia entrará em liquidação nos casos determinados em lei, cabendo à Assembleia Geral eleger o liquidante ou liquidantes, bem como o Conselho Fiscal que deverá funcionar nesse período, obedecidas as formalidades legais.

## **CAPÍTULO VII**

### **ACORDO DE INDENIDADE**

**Artigo 36** - Dentro dos limites estabelecidos neste Artigo, a Companhia indenizará e manterá indenidos seus Conselheiros de Administração, Diretores, membros de Comitês e demais empregados que exerçam cargo ou função de gestão na Companhia, bem como eventuais outros empregados ou consultores que o Conselho de Administração determinar, (em conjunto

ou isoladamente “Beneficiários”), na hipótese de eventual dano ou prejuízo efetivamente sofrido pelos Beneficiários por força do exercício regular de suas funções na Companhia.

**Parágrafo 1º** - A Companhia não indenizará o Beneficiário por (i) atos praticados fora do exercício das atribuições ou poderes; (ii) atos com má-fé, dolo, culpa grave ou fraude; (iii) atos praticados em interesse próprio ou de terceiros, em detrimento do interesse social da Companhia; (iv) indenizações decorrentes de ação social prevista no art. 159 da Lei 6.404/76 ou ressarcimento de prejuízos de que trata o art. 11, § 5º, II da Lei nº 6.385, de 07 de dezembro de 1976; e (v) outros excludentes de indenização previstos em contrato de indenidade firmado com o Beneficiário.

**Parágrafo 2º** - Caso seja condenado, por decisão judicial, arbitral ou administrativa transitada em julgado ou da qual não caiba mais recurso, em virtude de atos praticados (i) fora do exercício de suas atribuições; (ii) com má-fé, dolo, culpa grave ou mediante fraude; ou (iii) em interesse próprio ou de terceiros, em detrimento do interesse social da Companhia, o Beneficiário deverá ressarcir a Companhia de todos os custos e despesas incorridos com a assistência jurídica, nos termos da legislação em vigor.

**Parágrafo 3º** - As condições e as limitações da indenização objeto do presente Artigo serão determinadas em contrato de indenidade, cujo modelo padrão deverá ser aprovado pelo Conselho de Administração, sem prejuízo da contratação de seguro específico para a cobertura de riscos de gestão.

## **CAPÍTULO VIII**

### **DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS**

**Artigo 37** - Os casos omissos neste Estatuto Social serão resolvidos pela Assembleia Geral e regulados de acordo com o que preceitua a Lei nº 6.404/76, respeitado o Regulamento do Novo Mercado.

**Artigo 38** - A Companhia observará os acordos de acionistas arquivados em sua sede, sendo expressamente vedado aos integrantes da mesa diretora da Assembleia Geral ou do Conselho de Administração acatar declaração de voto de qualquer acionista, signatário de acordo de acionistas devidamente arquivado na sede social, que for proferida em desacordo com o que tiver sido ajustado no referido acordo, sendo também expressamente vedado à Companhia aceitar e proceder à transferência de ações e/ou à oneração e/ou à cessão de direito de preferência à subscrição de ações e/ou de outros valores mobiliários que não respeitar aquilo que estiver previsto e regulado em acordo de acionistas.

**Artigo 39** - É vedado à Companhia conceder financiamento ou garantias de qualquer espécie a terceiros, sob qualquer modalidade, para negócios estranhos aos interesses sociais.

**Parágrafo Único** - É vedado à Companhia conceder financiamento ou garantias de qualquer espécie, sob qualquer modalidade, para os acionistas controladores.

**Artigo 40** - O disposto na Seção II do Capítulo IV deste Estatuto Social não se aplica aos acionistas da Companhia que sejam signatários do 4º Aditamento ao Acordo de Acionistas da Natura &Co Holding S.A., datado de 10 de fevereiro de 2020 e do acordo de acionistas da Companhia que vier a ser celebrado e arquivado na sede da Companhia em substituição a esse acordo, em função da incorporação da Natura &Co Holding S.A. pela Companhia, bem como aos adquirentes de ações da Companhia por intermédio de Transferências Permitidas, conforme conceituadas em tal acordo de acionistas da Companhia, incluindo mas não se limitando aos adquirentes que sejam (i) descendentes e cônjuge, herdeiros ou legatários dos acionistas, que adquirirem as respectivas ações (e/ou ações de emissão da Natura &Co Holding substituídas por ações de emissão da Companhia em função da incorporação da Natura &Co Holding S.A. pela Companhia), em decorrência de adiantamento de legítima, doação ou sucessão hereditária; ou (ii) holdings, fundos de investimento, trusts ou entidades fiduciárias similares, tendo por beneficiários os próprios acionistas, seus descendentes, cônjuges, herdeiros ou legatários.

**Quadro Comparativo das alterações propostas ao Estatuto Social da Natura &Co**

<b><u>Redação Atual do Estatuto Social da Companhia</u></b>	<b><u>Alteração Proposta ao Estatuto Social da Companhia</u></b>	<b><u>Justificativas</u></b>
<p><b>Artigo 5º</b> - O capital social da Companhia, totalmente subscrito e integralizado, é de R\$ 2.000.000.000,00 (dois bilhões de reais), dividido em 1.390.615.155 (um bilhão e trezentos e noventa milhões e seiscentos e quinze mil e cento e cinquenta e cinco) ações ordinárias nominativas, escriturais e sem valor nominal.</p>	<p><b>Artigo 5º</b> - O capital social da Companhia, totalmente subscrito e integralizado, é de R\$ 6.000.000.000,00 (seis bilhões de reais), dividido em 1.374.557.657 (um bilhão, trezentos e setenta e quatro milhões, quinhentas e cinquenta e sete mil, seiscentas e cinquenta e sete) <del>2.000.000.000,00 (dois bilhões de reais), dividido em 1.390.615.155 (um bilhão e trezentos e noventa milhões e seiscentos e quinze mil e cento e cinquenta e cinco)</del> ações ordinárias nominativas, escriturais e sem valor nominal.</p>	<p>A administração da Companhia propõe a atualização do artigo 5º de seu Estatuto Social, de forma a refletir o capital social consignado na reunião do Conselho de Administração realizada no dia 1 de julho de 2025, que aprovou a retificação da deliberação (3) da reunião do Conselho de Administração da Companhia realizada no dia 23 de junho de 2025, para representar corretamente a quantidade de ações em que se dividia o valor do capital social da Companhia, e, consequentemente, a quantidade de ações emitidas em virtude do aumento de capital social realizado pela Companhia em 23 de junho de 2025, após deliberações realizadas pelo Conselho de Administração da Companhia no dia 1 de julho de 2025.</p>