

natura & co

**PROTOCOLO E JUSTIFICAÇÃO DE INCORPORAÇÃO
DA NATURA &CO HOLDING S.A. PELA NATURA COSMÉTICOS S.A.**

celebrado entre

NATURA &CO HOLDING S.A.

na qualidade de Incorporada

e

NATURA COSMÉTICOS S.A.

na qualidade de Incorporadora

25 de março de 2025

PROTOCOLO E JUSTIFICAÇÃO DE INCORPORAÇÃO DA NATURA &CO HOLDING S.A. PELA NATURA COSMÉTICOS S.A.

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

(a) NATURA &CO HOLDING S.A., companhia aberta, com sede na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Alexandre Colares, 1.188, sala A17, bloco A, Vila Anhanguera, CEP 05106-000, inscrita no CNPJ/MF sob o n.º 32.785.497/0001-97, neste ato representada na forma de seu estatuto social (doravante denominada "Natura &Co" 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 Jaguará, CEP 05106-000, inscrita no CNPJ/MF sob o n.º 71.673.990.0001-77, neste ato representada na forma de seu estatuto social (doravante denominada "Natura Cosméticos" 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 &Co é companhia aberta registrada como emissor 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 pura, que tem por objeto social a gestão de participações societárias em sociedades que desenvolvam suas atividades principais no 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 Natura Cosméticos é, desde 2019 (quando suas ações foram incorporadas pela Natura &Co no contexto da aquisição da Avon Products, Inc.), uma subsidiária integral da Natura &Co, registrada como emissor companhia aberta na categoria "B" da CVM, sendo a principal empresa operacional do grupo Natura, que tem por objeto social:

- 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;
- 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;
- 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
- 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.

(iii) Considerando que, desde 2022, o grupo Natura vem executando uma estratégia de reorganização e simplificação de sua estrutura societária e de governança corporativa;

(iv) Considerando que, como parte dessa estratégia, os Conselho de Administração da Incorporada e da Incorporadora, no melhor interesse das Companhias, aprovaram a celebração deste instrumento, bem como a submissão da proposta de incorporação da Natura &Co pela Natura Cosméticos ("Incorporação"), a serem deliberadas nas respectivas assembleias gerais extraordinárias de acionistas;

Resolvem as Partes firmar, nos termos dos artigos 224, 225, 226 e 227 da Lei nº 6.404/76 ("Lei das S.A."), o presente "Protocolo e Justificação de Incorporação da Natura &Co Holding S.A. 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 Natura &Co pela Natura Cosméticos, pelo valor contábil do patrimônio líquido da Natura &Co.

CLÁUSULA 3

Justificação da Incorporação

3.1 Justificação da Incorporação. A Incorporação visa a simplificar a estrutura societária e de governança corporativa do grupo Natura, de forma que a Natura Cosméticos volte a ser sua *holding* operacional, com ações listadas e negociadas no Novo Mercado da B3, resultando em redução de despesas corporativas, eficiência tributária e geração de valor aos acionistas.

CLÁUSULA 4

Avaliação 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 PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., inscrita no CNPJ sob o n.º 61.562.112/0001-20, registrada no Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo (CRC/SP) sob o n.º 2SP000160/O-5, com sede na Avenida Brigadeiro Faria Lima, nº 3732, andar 16, partes 1 a 6, Itaim Bibi, Cidade do São Paulo, Estado do São Paulo, CEP 04.538-132 ("Empresa Avaliadora") para elaborar laudo de avaliação do valor contábil do patrimônio líquido da Incorporada ("Laudo de Avaliação").

4.2 Ratificação da Contratação da Empresa Avaliadora. A escolha da Empresa Avaliadora para a avaliação do valor do patrimônio líquido da Incorporada será ratificada em Assembleia Geral Extraordinária da Natura &Co e em Assembleia Geral Extraordinária da Natura Cosméticos.

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 dezembro de 2024 ("**Data-Base**").

4.5 Laudo de Avaliação. A Empresa Avaliadora elaborou o Laudo de Avaliação, que integra o presente Protocolo e Justificação como **Anexo A**, 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\$ 15.671.409.349,32 (quinze bilhões, seiscentos e setenta e um milhões, quatrocentos e nove mil, trezentos e quarenta e nove reais e trinta e dois centavos). Para fins da Incorporação será desconsiderado o valor da participação da Natura &Co no capital social da controlada Natura Cosméticos, com valor contábil positivo de R\$ 9.209.914.623,06 (nove bilhões, duzentos e nove milhões, novecentos e quatorze mil, seiscentos e vinte e três reais e seis centavos), de forma que o valor contábil do patrimônio líquido da Natura &Co na Data-Base, líquido da participação na Natura Cosméticos e dos mais ajustes, corresponde a R\$ 6.461.494.726,26 (seis bilhões, quatrocentos e sessenta e um milhões, quatrocentos e noventa e quatro mil, setecentos e vinte e seis reais e vinte e seis centavos) ("Valor do Acervo Líquido").

4.7 Variações Patrimoniais. As variações patrimoniais relativas ao patrimônio líquido da Incorporadora que ocorrerem entre a Data-Base e a data da efetiva realização da Incorporação serão absorvidas pela Incorporadora.

4.8 Informações Financeiras Pro Forma. Em cumprimento ao art. 7º da Resolução CVM nº 78/22, as administrações das Companhias prepararam informações financeiras *pro forma* da Incorporadora, para ilustrar o impacto da Incorporação, como se já tivesse sido consumada em 1º de janeiro de 2024, para fins das demonstrações do resultado e em 31 de dezembro de 2024, para fins do balanço patrimonial, acompanhadas da asseguuração razoável pela PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda. Cópia deste documento está disponível aos acionistas da Natura &Co na sede e nos websites de Relações com Investidores (<https://ri.naturaeco.com/>) e no site da Comissão de Valores Mobiliários (www.cvm.gov.br).

4.9 Incorporação de Controladora por sua Controlada. Não se aplica à Incorporação exigência de elaboração do Laudo de Avaliação dos patrimônios da Incorporadora e da Incorporada a preços de mercado, nos termos do artigo 264 da Lei das S.A., para fins de cálculo das relações de substituição dos acionistas não controladores, tendo em vista que a Natura Cosméticos é uma subsidiária integral da Natura &Co e, portanto, todos os acionistas da Natura &Co manterão seus percentuais de participação acionária inalterados, não havendo diluição.

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

CLÁUSULA 5

Relação de Troca

5.1 Relação de Troca. Sujeito aos termos e condições previstos neste Protocolo e Justificação, com a consumação da Incorporação, será atribuída aos acionistas da Natura &Co 1 (uma) ação ordinária, nominativa e escritural de emissão da Natura Cosméticos, em substituição a cada 1 (uma) ação de emissão da Natura &Co por detida pelos acionistas na data de consumação da Incorporação ("**Relação de Troca**"). Assim, a Relação de Troca foi determinada de forma que não haverá fração de ações na Incorporação.

5.2 Determinação da Relação de Troca. Considerando que se trata de uma incorporação reversa em que a Incorporadora é subsidiária integral da Incorporada e todos os acionistas da Natura &Co manterão seus percentuais de participação acionária inalterados, não havendo diluição, independentemente da Relação de Troca, não se aplicam as exigências de cálculo das relações de substituição dos acionistas não controladores nos termos do artigo 264 da Lei das S.A., nem as recomendações do Parecer de Orientação CVM n.º 35, de 2008.

5.3 Ajustes. A Relação de Troca não será ajustada em caso de modificação do número de ações do capital da Natura Cosméticos e da Natura &Co, incluindo desdobramentos, grupamentos, bonificações em ações, liquidações de exercícios de opções de compra de ações ou ações restritas, negociações com as ações em tesouraria ou qualquer outro evento similar prévio à consumação da Incorporação, tendo em vista que com a efetivação da Incorporação, o investimento da Natura &Co na Natura Cosméticos, será cancelado e eventual modificação do número de ações do capital da Natura &Co será considerada na Relação de Troca, que considerará a posição acionária na data de consumação da Incorporação.

CLÁUSULA 6

Alterações na Composição do capital social das Partes

6.1 Composição do capital social da Natura &Co antes da Incorporação. O capital social da Natura &Co, nesta data, é de R\$ 12.697.322.745,64 (doze bilhões, seiscentos e noventa e sete milhões, trezentos e vinte e dois mil, setecentos e quarenta e cinco reais e sessenta e quatro centavos), dividido em 1.390.615.155 (um bilhão, trezentos e noventa milhões, seiscentas e quinze mil, cento e cinquenta e cinco) ações ordinárias nominativas, escriturais e sem valor nominal.

6.2 Composição do capital social da Natura Cosméticos antes da Incorporação. O capital social da Natura Cosméticos, nesta data, é de R\$ 2.000.000.000,00 (dois bilhões de reais), dividido em 920.205.397 (novecentos e vinte milhões, duzentas e cinco mil e trezentas e noventa e sete) ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, integralmente detidas pela Natura &Co.

6.3 Composição do capital social da Natura &Co depois da Incorporação. Como a Incorporação acarretará a extinção da Natura &Co, todas as ações de emissão da Natura &Co serão canceladas e substituídas por ações de emissão da Natura Cosméticos, com base na Relação de Troca. As ações eventualmente mantidas em tesouraria pela Natura &Co na data da consumação da Incorporação serão canceladas, sem substituição por ações de emissão da Natura Cosméticos.

Composição do capital social da Natura Cosméticos depois da Incorporação. A Incorporação resultará em aumento do capital social da Natura Cosméticos no valor de R\$ 4.000.000.000,00 (quatro bilhões de reais), correspondente a parte ao Valor do Acervo Líquido incorporado, sendo o restante destinado à reserva de capital ("Aumento de Capital"). Com a efetivação da Incorporação, o investimento da Natura &Co na Natura Cosméticos, correspondente nesta data a 1.390.615.155 (um bilhão, trezentos e noventa milhões, seiscentas e quinze mil, cento e cinquenta e cinco) ações ordinárias de emissão da Incorporada, será cancelado e a Natura Cosméticos emitirá 1 (uma) ação ordinária, nominativa e escritural representativa de seu capital para cada ação emissão da Natura &Co por detida pelos acionistas na data de consumação da Incorporação e cancelada, conforme Relação de Troca. Assim, após o Aumento de Capital, o capital social da Natura Cosméticos passará a ser de R\$ 6.000.000.000,00 (seis bilhões de reais), e estima-se que seja dividido em 1.390.615.155 (um bilhão e trezentos e noventa milhões, seiscentas e quinze mil, cento e cinquenta e cinco) ações ordinárias nominativas, escriturais e sem valor nominal. A quantidade de ações em que se divide o capital social da Natura Cosméticos será ajustada em função da quantidade de ações mantidas em tesouraria pela Natura &Co na data da consumação da Incorporação, que serão canceladas, sem substituição por ações de emissão da Natura Cosméticos.

CLÁUSULA 7

Elementos patrimoniais ativos e passivos

7.1 Elementos patrimoniais ativos e passivos. 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.

CLÁUSULA 8

Tratamento das ações de uma das Partes de titularidade da outra Parte

8.1 Tratamento das ações da Incorporadora de titularidade da Incorporada. As ações de emissão da Incorporadora reconhecidas no patrimônio da Incorporada serão canceladas e não integrarão o patrimônio da Incorporadora no momento de realização da Incorporação.

8.2 Tratamento das ações da Incorporada de titularidade da Incorporadora. A Incorporadora não é titular de ações de emissão da Incorporada.

CLÁUSULA 9

Incorporação Linha a Linha e Aumento de capital da Incorporadora

9.1 Método linha a linha. A incorporação será efetivada "linha a linha" das contas patrimoniais incorporadas para fins contábeis na Natura Cosméticos.

CLÁUSULA 10

Extinção da Incorporada e Sucessão

10.1 Extinção da Incorporada. Com a efetivação da Incorporação, a Incorporada será extinta de pleno direito e para todos os fins.

10.2 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.

10.3 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 11

Instrumentos de Remuneração Baseados em Ações

11.1 Remuneração Baseada em Ações. Em decorrência da Incorporação, todas as opções de compra de ações e ações restritas outorgadas nos termos dos programas e planos de remuneração baseada em ações da Natura &Co, conforme detalhados no **Anexo B** a este Protocolo e Justificação, serão devidamente canceladas e todos os titulares de opções de compra de ações ou de ações restritas em tais programas e planos receberão, em substituição, por sucessão, após a consumação da Incorporação, outorgas de opções de compra de ações ou de ações restritas de programas e planos de incentivo a longo prazo baseados em ações da Natura Cosméticos em substancialmente os mesmos termos e condições das respectivas opções de compra de ações ou de ações restritas hoje vigentes na Natura &Co.

11.2 Aprovação dos Instrumentos de Remuneração Baseada em Ações. De modo a viabilizar tais outorgas de opções de compra de ações ou ações restritas no âmbito da Natura Cosméticos, a Natura Cosméticos aprovou, em assembleia geral extraordinária a realizada em 25 de março de 2025, os planos e programas de opção de compra e ações restritas em substituição aos planos e programas atualmente existentes na Natura &Co.

CLÁUSULA 12

Consentimentos de credores

12.1 Debenturistas. Será assegurado aos debenturistas da 13^o emissão da Natura Cosméticos S.A. e aos debenturistas da 12^o emissão, lastro dos Certificados de Recebíveis Imobiliários da 1^a (Primeira), da 2^a (Segunda) e da 3^a (Terceira) Séries da 54^a (Quinquagésima Quarta) Emissão da Virgo Companhia de Securitização, Lastreados em Créditos Imobiliários Devidos pela Natura Cosméticos S.A., que o desejarem, durante o prazo mínimo de 6 (seis) meses a contar da data da publicação das atas da assembleia relativa à operação, o resgate das debêntures de que forem titulares, nos termos do § 1^o do art. 231 da Lei 6.404/76.

12.2 Dispensa de Outros 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 Companhia e pela Natura Cosméticos para fins da consumação da Incorporação.

CLÁUSULA 13

Direito de Retirada

13.1 Inexistência de Direito de Retirada dos Acionistas da Natura &Co. Nos termos do artigo 137, II, da Lei das S.A. e artigo 9^o da Resolução CVM 78, os acionistas da Natura &Co não terão direito de retirada em função da Incorporação, tendo em vista que: (a) as ações da Natura &Co integram o Índice Bovespa - IBOVESPA; e (b) seus acionistas controladores detêm menos da metade da espécie ou classe de ações da Natura &Co, atendendo aos critérios de liquidez e dispersão exigidos pela legislação.

13.2 Direito de Retirada dos Acionistas da Natura Cosméticos. Não é aplicável o direito de retirada aos acionistas da Natura Cosméticos na Incorporação, tendo em vista que, no ato de aprovação societária da Incorporação, o único acionista da Natura Cosmético é a Incorporada, que aprovará a Incorporação na assembleia geral extraordinária da Natura Cosméticos, não havendo dissidentes.

CLÁUSULA 14

Autorizações governamentais

14.1 Autorização da CVM para a Conversão do Registro de Emissor. A consumação da Incorporação Natura Cosméticos estará sujeita ao deferimento pela CVM da conversão do registro de emissor categoria "B" para emissor categoria "A" e à listagem no Novo Mercado da B3.

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

CLÁUSULA 15

Atos societários e Projeto alteração estatutária

15.1 Assembleia Geral Extraordinária da Natura &Co. A AGE da Natura &Co será convocada para deliberar e aprovar e aprovar os seguintes atos relativos à Incorporação:

- (i) o Protocolo e Justificação;
- (ii) a ratificação da nomeação da Empresa Avaliadora para elaboração do Laudo de Avaliação;
- (iii) o Laudo de Avaliação;
- (iv) a Incorporação, com a consequente extinção da Incorporada; e
- (v) a autorização para os administradores praticarem todos os atos necessários à efetivação da Incorporação.

15.2 Assembleia Geral Extraordinária da Natura Cosméticos. A assembleia geral extraordinária da Natura Cosméticos será convocada para deliberar e aprovar os seguintes atos relativos à Incorporação:

- (i) o Protocolo e Justificação;
- (ii) a ratificação da nomeação da Empresa Avaliadora para elaboração do Laudo de Avaliação;
- (iii) o Laudo de Avaliação;
- (iv) a Incorporação;
- (v) a autorização para os administradores praticarem todos os atos necessários à efetivação da Incorporação; e
- (vi) o Aumento de Capital.

15.3 Alteração estatutária da Natura Cosméticos. O *caput* do artigo 5º do Estatuto Social da Natura Cosméticos será reformulado para refletir o Aumento de Capital e a quantidade de ações resultante da Relação de Troca. Assumindo que não ocorram variações na quantidade de ações de emissão da Natura &Co entre a data de assinatura deste Protocolo e Justificação e a data de consumação da Incorporação, nem ajustes em função do cancelamento de ações mantidas em tesouraria, o *caput* do artigo 5º do Estatuto Social da Natura Cosméticos passará 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 1.390.615.155 (um bilhão, trezentos e noventa milhões, seiscentas e quinze mil, cento e cinquenta e cinco) ações ordinárias nominativas, escriturais e sem valor nominal.”

15.4 Novo Estatuto Social da Natura Cosméticos. A Natura Cosméticos reformulou seu Estatuto Social para adoção de modelo de governança similar ao da Natura &Co, de forma a obter deferimento pela CVM da conversão de seu registro de emissor categoria “B” para emissor categoria “A” e a o deferimento pela B3 de sua listagem no Novo Mercado. Cópia deste documento está disponível aos acionistas nos websites de Relações com Investidores (<https://ri.naturaeco.com/>) e no site da Comissão de Valores Mobiliários (www.cvm.gov.br).

CLÁUSULA 16

Condições suspensivas e Fechamento

16.1 Condições Suspensivas. Após a obtenção das aprovações assembleares previstas nas Cláusulas 15.1 e 15.2, a consumação da Incorporação dependerá da satisfação e verificação das seguintes condições suspensivas:

- (i) o deferimento pela CVM da conversão do registro da Natura Cosméticos de emissor categoria “B” para emissor categoria “A”; e
- (ii) o deferimento da listagem da Natura Cosméticos no Novo Mercado da B3.

16.2 Fechamento. A consumação da Incorporação ocorrerá em data a ser aprovada pelos Conselhos de Administração da Natura Cosméticos e da Natura &Co ("Data de Fechamento"), em reunião realizada logo após a satisfação e verificação de todas as condições suspensivas previstas nas Clausula 16.1.

16.3 As administrações da Natura &Co e da Natura Cosméticos divulgarão um Fato Relevante conjunto a respeito da consumação da Incorporação, informando: (i) a Data de Fechamento, que será a data de corte em que os acionistas que forem titulares, no encerramento do pregão, de ações de emissão da Natura &Co receberão as novas ações de emissão da Natura Cosméticos em substituição às ações de emissão da Natura &Co de sua titularidade, de acordo com a Relação de Troca; e (ii) a data em que ocorrerá o crédito das novas ações da Natura &Co para os acionistas da Natura Cosméticos.

CLÁUSULA 17.

Demais condições aplicáveis à Incorporação

17.1 Prática de Atos. Uma vez aprovada a Incorporação, os administradores da Natura &Co e da Natura Cosméticos 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.

17.2 Documentos à Disposição dos Acionistas. Todos os documentos mencionados neste Protocolo e Justificação estarão à disposição dos seus respectivos acionistas, na forma da lei e regulamentação aplicáveis, e poderão ser consultados nas sedes das respectivas Companhias. Os documentos também estarão disponíveis nos sites da CVM (www.cvm.gov.br), da B3 (www.b3.com.br) e nos respectivos sites de Relações com Investidores da Natura &Co (<https://ri.naturaeco.com/>) e da Natura Cosméticos ([\[https://ri.naturaeco.com/documentos-regulatorios-e-assembleias/arquivamentos-natura-cosmeticos-s-a/\]](https://ri.naturaeco.com/documentos-regulatorios-e-assembleias/arquivamentos-natura-cosmeticos-s-a/)).

17.3 Despesas. A Incorporada e, conforme momento em que incorridas, a Incorporadora como sucessora da Incorporada, arcarão 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.

17.4 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.

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

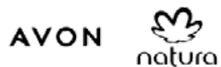
17.6 Alterações. Este Protocolo e Justificação somente poderá ser alterado por meio de instrumento escrito assinado pelas administrações das Partes.

17.7 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.

17.8 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.

17.9 Lei aplicável. Este instrumento de Protocolo e Justificação será regido, interpretado e aplicado de acordo com a legislação vigente da República Federativa do Brasil.

17.10 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.



natura & co

17.11 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 digital; 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)



natura & co

(Página de assinaturas do Protocolo e Justificação de Incorporação da Natura &Co Holding S.A.
pela Natura Cosméticos S.A., celebrado em 25 de março de 2025)

São Paulo, 25 de março de 2025.

Incorporada:

Natura &Co Holding S.A.

Assinado por:
Itamar Gaino Filho
4159F950E0994BE...

Nome: Itamar Gaino Filho

Cargo: Diretor Jurídico

DocuSigned by:
Moacir Salzstein
20F6CF3FEACE4E8...

Nome: Moacir Salzstein

Cargo: Diretor de Governança Corporativa

Incorporadora:

Natura Cosméticos S.A.

DocuSigned by:
Joao Paulo Ferreira
676F8D0F80EB476...

Nome: Joao Paulo Ferreira

Cargo: Diretor presidente

DocuSigned by:
Silvia Lopes Vilas Boas Magalhães
508C470BA2BE40E...

Nome: Silvia Lopes Vilas Boas Magalhães

Cargo: CFO Natura

Natura &Co Holding S.A.
Laudo de avaliação do patrimônio líquido
contábil apurado por meio dos livros contábeis
em 31 de dezembro de 2024



Laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis

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

Dados da firma de auditoria

- 1 PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., sociedade de profissionais estabelecida na capital do Estado de São Paulo, na Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3732, Edifício B32, 16º andar, inscrita no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica do Ministério da Fazenda sob o nº 61.562.112/0001-20, registrada originalmente no Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo sob o nº 2SP000160/O-5, com seu Contrato Social de constituição registrado no 4º Cartório de Registro de Títulos e Documentos e Civil de Pessoa Jurídica de São Paulo - SP, em 17 de setembro de 1956, e alterações posteriores registradas no 2º Cartório de Registro de Títulos e Documentos e Civil de Pessoa Jurídica de São Paulo - SP, estando a última delas, datada de 1º de outubro de 2024, registrada no mesmo 2º Cartório de Registro de Títulos e Documentos e Civil de Pessoas Jurídicas de São Paulo - SP sob o microfilme nº 169.407, em 1º de novembro de 2024, representada pelo seu sócio infra-assinado, Sr. Sérgio Antônio Dias da Silva, brasileiro, casado, contador, portador da Cédula de Identidade RG nº 6.631.237-2, inscrito no CPF sob o nº 828.575.477-49 e no Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo sob o nº 1SP062926/O-9, residente e domiciliado no Estado de São Paulo com escritório no mesmo endereço da representada, nomeada perita pela administração da Natura Cosméticos S.A. para proceder à avaliação do do patrimônio líquido contábil da Natura &Co Holding S.A. ("Companhia") em 31 de dezembro de 2024, resumido no Anexo I, 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 dezembro de 2024 da Natura &Co Holding S.A. tem por objetivo a incorporação dessa Companhia pela Natura Cosméticos S.A.

Responsabilidade da administração sobre as informações contábeis

- 3 A administração da Companhia é responsável pela escrituração dos livros e preparação 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 Companhia está descrito no Anexo II do laudo de avaliação.

Alcance dos trabalhos e responsabilidade dos auditores independentes

- 4 Nossa responsabilidade é a de expressar uma conclusão sobre o valor contábil do patrimônio líquido da Companhia em 31 de dezembro de 2024, com base nos trabalhos conduzidos de acordo com o Comunicado Técnico nº 03/2014 (R1), emitido pelo IBRACON - Instituto dos Auditores Independentes do
- 2 de 15



Natura &Co Holding S.A.

Brasil, que prevê a aplicação de procedimentos de exame de auditoria no balanço patrimonial, e CTG 2002, emitido pelo Conselho Federal de Contabilidade, que dispõe sobre os padrões técnicos e profissionais a serem observados pelos contadores para emissão de laudos de avaliação. Assim, efetuamos o exame do balanço patrimonial da Companhia, de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, que requerem o cumprimento de exigências éticas pelo auditor e que a auditoria seja planejada e executada 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.

- 5 Uma auditoria 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 Companhia para planejar os procedimentos de auditoria que são apropriados nas circunstâncias, mas não para fins de expressar uma opinião sobre a efetividade desses controles internos da Companhia. Uma auditoria inclui também, a avaliação da adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis feitas pela administração. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa conclusão.

Conclusão

- 6 Com base nos trabalhos efetuados, concluímos que o valor de R\$ 15.671.409.349,32 (quinze bilhões, seiscentos e setenta e um milhões, quatrocentos e nove mil, trezentos e quarenta e nove reais e trinta e dois centavos), conforme balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024, registrado nos livros contábeis e resumido no Anexo I, representa, em todos os aspectos relevantes, o patrimônio líquido contábil da Natura &Co Holding S.A., avaliado de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

São Paulo, 25 de março de 2025

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



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

Anexo I ao laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis emitido em 25 de março de 2025

Natura &Co Holding S.A.

**Balanço patrimonial Em 31 de dezembro de 2024
(Em reais)**

<u>ATIVOS</u>	<u>2024</u>	<u>PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</u>	<u>2024</u>
CIRCULANTES		CIRCULANTES	
Caixa e equivalentes de caixa	7.600.564,59	Passivo de arrendamento	9.102,91
Títulos e valores mobiliários	43.740.402,86	Fornecedores e operações de "risco sacado"	44.310.350,86
Contas a receber de clientes - partes relacionadas	274.416.607,08	Fornecedores - partes relacionadas	227.785.813,77
Imposto de renda e contribuição social	50.391.069,75	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	1.413.500,28
Outros ativos circulantes	13.771.930,02	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	54.929.718,49
Total dos ativos circulantes	389.920.574,30	Obrigações tributárias	44.947.537,00
		Outros passivos circulantes	18.318.542,03
		Total dos passivos circulantes	391.714.565,34
NÃO CIRCULANTES		NÃO CIRCULANTES	
Imposto de renda e contribuição social diferidos	58.016.704,95	Passivo de arrendamento	364.838,75
Depósitos judiciais	3.208,38	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	3.773.318,88
	58.019.913,31	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	1.154.200,50
Investimentos	15.620.400.269,99	Outros passivos não circulantes	255.429,44
Direito de uso	320.944,63	Total dos passivos não circulantes	5.537.787,57
		TOTAL DOS PASSIVOS	397.252.353
Total dos ativos não circulantes	15.678.741.127,93	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
		Capital social	12.484.514.950,95
		Ações em tesouraria	(19.990.842,94)
		Reservas de capital	10.481.255.000,00
		Reservas de lucro	-
		Prejuízos acumulados	(3.879.594.000,00)
		Ajustes de avaliação patrimonial	1.605.224.241,31
		Patrimônio líquido atribuído aos acionistas da Companhia	15.671.409.349,32
		Participação dos acionistas não controladores no Patrimônio líquido das controladas	-
		Total do patrimônio líquido	15.671.409.349,32
TOTAL DOS ATIVOS	16.068.661.702,23	TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	16.068.661.702,23

Este Anexo é parte integrante e inseparável do laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis da Natura &Co Holding S.A., emitido pela PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., com data de 25 de março de 2025.

Anexo II ao laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis emitido em 25 de março de 2025

Natura &Co Holding S.A.

Notas explicativas da administração ao balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024
Em reais, exceto quando indicado de outra forma

1 Base para elaboração do balanço patrimonial e resumo das principais políticas contábeis

O balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024 foi preparado com o objetivo da avaliação do patrimônio líquido da Natura &Co Holding S.A. ("Companhia") para fins de incorporação da mesma pela controlada Natura Cosméticos S.A. em 31 de março de 2025.

O balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024 foi elaborado e está apresentado de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, incluindo os pronunciamentos emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC).

As principais políticas contábeis aplicadas na preparação do balanço patrimonial estão apresentadas a seguir.

(a) Investimentos

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

De acordo com o método da equivalência patrimonial, a parcela atribuível à Companhia sobre o lucro líquido ou prejuízo do exercício desses investimentos é registrada na demonstração do resultado da controladora em "resultado de equivalência patrimonial".

(b) Classificação circulante versus não circulante

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

(c) Conversão de moeda estrangeira

(i) Moeda funcional

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

Anexo II ao laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis emitido em 25 de março de 2025

Natura &Co Holding S.A.

Notas explicativas da administração ao balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024
Em reais, exceto quando indicado de outra forma

(ii) Transações e saldos em moeda diferente de sua moeda funcional

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

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

(d) Caixa e equivalentes de caixa

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

(e) Instrumentos financeiros

(i) Ativos financeiros

Reconhecimento inicial e mensuração

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

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

Este Anexo é parte integrante e inseparável do laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis da Natura &Co Holding S.A., emitido pela PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., com data de 25 de março de 2025.

Anexo II ao laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis emitido em 25 de março de 2025

Natura &Co Holding S.A.

Notas explicativas da administração ao balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024
Em reais, exceto quando indicado de outra forma

Mensuração subsequente

Ativos financeiros ao custo amortizado

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

Os principais ativos financeiros da Companhia classificados como custo amortizado, incluem os saldos do contas a receber e de outros ativos circulantes e não circulantes.

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

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

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

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

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

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

Este Anexo é parte integrante e inseparável do laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis da Natura &Co Holding S.A., emitido pela PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., com data de 25 de março de 2025.

Anexo II ao laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis emitido em 25 de março de 2025

Natura &Co Holding S.A.

Notas explicativas da administração ao balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024
Em reais, exceto quando indicado de outra forma

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

(g) Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

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

As provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas são atualizadas monetariamente até o final do exercício para cobrir perdas prováveis, com base na natureza do risco e na opinião dos consultores jurídicos da Companhia. Essas atualizações monetárias são registradas no resultado financeiro. Os ativos contingentes não são reconhecidos pela Companhia e somente são divulgados, caso haja provável recebimento de benefícios econômicos. Se for praticamente certo que os benefícios econômicos serão recebidos, o ativo e o correspondente ganho são registrados nas demonstrações financeiras do exercício correspondente à mudança na estimativa.

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

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

(h) Impostos e contribuição social correntes e diferidos

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

Este Anexo é parte integrante e inseparável do laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis da Natura &Co Holding S.A., emitido pela PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., com data de 25 de março de 2025.

Anexo II ao laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis emitido em 25 de março de 2025

Natura &Co Holding S.A.

Notas explicativas da administração ao balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024
Em reais, exceto quando indicado de outra forma

A Companhia aplica as disposições do ICPC 22/IFRIC 23 - Incerteza sobre Tratamento de Tributos sobre o Lucro em relação aos tratamentos que afetaram a apuração dos tributos sobre o lucro (tratamentos fiscais incertos).

A Companhia possui posições fiscais incertas relevantes e, caso existam resultados desfavoráveis em litígios, poderiam resultar em um impacto material adverso nas demonstrações financeiras. No Brasil, incluem o imposto de renda pessoa jurídica ("IRPJ") e a contribuição social sobre o lucro líquido ("CSLL"), que são calculados com base no lucro tributável, aplicando-se a alíquota de 15% mais adicional de 10% sobre o lucro tributável que exceda R\$ 240 para IRPJ e 9% para CSLL e considera a compensação de prejuízos fiscais, limitada a 30% do lucro tributável anual. O lucro tributável reflete o lucro antes dos impostos ajustado por itens não tributáveis e não dedutíveis (itens temporários e permanentes).

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

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

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

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

(i) Benefícios a empregados

(i) Benefícios de curto prazo

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

Este Anexo é parte integrante e inseparável do laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis da Natura &Co Holding S.A., emitido pela PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., com data de 25 de março de 2025.

Anexo II ao laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis emitido em 25 de março de 2025

Natura &Co Holding S.A.

Notas explicativas da administração ao balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024
Em reais, exceto quando indicado de outra forma

(ii) Participação nos resultados

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

(iii) 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.

(iv) Planos de benefício definido

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

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

(j) Pagamento baseado em ações

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

(i) Plano de outorga de opções de compra de ações.

(ii) Programa de outorga de ações restritas.

(iii) Programa de outorga de opções de compra de ações relacionada à aceleração da estratégia.

Este Anexo é parte integrante e inseparável do laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis da Natura &Co Holding S.A., emitido pela PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., com data de 25 de março de 2025.

Anexo II ao laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis emitido em 25 de março de 2025

Natura &Co Holding S.A.

Notas explicativas da administração ao balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024
Em reais, exceto quando indicado de outra forma

- (iv) Programa de outorga de ações de desempenho.
- (v) *Phantom shares* da B3, com liquidação em caixa, para os planos que anteriormente eram lastreados em ADRs.

Os planos são mensurados pelo valor justo na data da outorga. Para determinar o valor justo, a Companhia utiliza um método de valorização apropriado.

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

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

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

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

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

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

Anexo II ao laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis emitido em 25 de março de 2025

Natura &Co Holding S.A.

Notas explicativas da administração ao balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024
Em reais, exceto quando indicado de outra forma

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

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

(k) Dividendos e juros sobre capital próprio

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

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

(l) Ações em tesouraria

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

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

2 Estimativas e julgamentos contábeis críticos¹

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

¹ Considerando o objetivo dessa informação contábil, incluir somente as estimativas e julgamentos críticos que sejam necessários para o adequado entendimento do tratamento contábil adotado.

Este Anexo é parte integrante e inseparável do laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis da Natura &Co Holding S.A., emitido pela PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., com data de 25 de março de 2025.

Anexo II ao laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis emitido em 25 de março de 2025

Natura &Co Holding S.A.

Notas explicativas da administração ao balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024
Em reais, exceto quando indicado de outra forma

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

(a) Imposto de renda, contribuição social e outros impostos

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

A Companhia possui R\$13.766 de prejuízos fiscais em 31 de dezembro de 2024 não reconhecidos. Esses prejuízos são oriundos de controladas que possuem histórico de prejuízos, não expiram e não podem ser utilizados para compensar o lucro tributável em outras controladas. As controladas não possuem diferenças temporárias tributáveis, nem oportunidades de planejamento tributário disponíveis, que possam suportar parcialmente o reconhecimento desses prejuízos como ativos fiscais diferidos. Com base nisso, a Companhia determinou que não pode reconhecer ativos fiscais diferidos sobre tais prejuízos fiscais a compensar.

(b) Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

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

(c) Plano de assistência médica pós-emprego

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

(d) Pagamentos baseados em ações

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

Este Anexo é parte integrante e inseparável do laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis da Natura &Co Holding S.A., emitido pela PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., com data de 25 de março de 2025.

Anexo II ao laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis emitido em 25 de março de 2025

Natura &Co Holding S.A.

Notas explicativas da administração ao balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024
Em reais, exceto quando indicado de outra forma

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

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

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

(e) Impairment de ativos não financeiros

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

O valor em uso é calculado com base no modelo de fluxo de caixa descontado. O fluxo de caixa decorre de orçamentos financeiros aprovados pelo Conselho de Administração para prazo de três anos e complementados por prazo discricionário de dez anos estimados pela Administração, com valor terminal projetado para o final do período. O prazo de dez anos foi considerado para melhor alinhamento e suavização dos efeitos projetados entre o período discricionário e os efeitos calculados na perpetuidade. Os fluxos de caixa são elaborados seguindo as projeções do segmento operacional, considerando as expectativas do mercado para as operações, estimativas de investimentos e capital de giro, bem como outros fatores econômicos específicos da Companhia e a natureza de seus riscos e operações. O valor em uso é sensível à taxa de desconto utilizada no método de fluxo de caixa descontado, bem como às margens operacionais consideradas, taxa de crescimento e perpetuidade utilizada para fins de extrapolação.

Este Anexo é parte integrante e inseparável do laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis da Natura &Co Holding S.A., emitido pela PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., com data de 25 de março de 2025.

Anexo II ao laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis emitido em 25 de março de 2025

Natura &Co Holding S.A.

Notas explicativas da administração ao balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024
Em reais, exceto quando indicado de outra forma

(f) Provisão para perdas esperadas em contas a receber de clientes

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

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

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

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

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

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

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

* * *

Este Anexo é parte integrante e inseparável do laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil apurado por meio dos livros contábeis da Natura &Co Holding S.A., emitido pela PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., com data de 25 de março de 2025.

Certificado de Conclusão

Identificação de envelope: B43A89DB-5124-454B-B0F2-C803EC9C6C92
 Assunto: Complete com o Docusign: LP - NATURACOHOLDINGSADEZ24.LAU.DOCX
 LoS / Área: Assurance (Audit, CMAAS)
 Tipo de Documento: Relatórios ou Deliverables
 Envelope fonte:
 Documentar páginas: 15
 Certificar páginas: 8
 Assinatura guiada: Ativado
 Selo com Envelopeld (ID do envelope): Ativado
 Fuso horário: (UTC-03:00) Brasília

Status: Concluído

Remetente do envelope:
 Anelise Pironatto
 Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3732, 16º e 17º andares, Edifício Adalmiro Dellape Baptista B32, Itai São Paulo, São Paulo 04538-132
 anelise.pironatto@pwc.com
 Endereço IP: 134.238.160.2

Rastreamento de registros

Status: Original 25 de março de 2025 20:24	Portador: Anelise Pironatto anelise.pironatto@pwc.com	Local: DocuSign
Status: Original 25 de março de 2025 21:05	Portador: CEDOC Brasil BR_Sao-Paulo-Arquivo-Atendimento-Team@pwc.com	Local: DocuSign

Eventos do signatário

Sergio Dias
 Cargo do Signatário: Partner
 sergio.dias@pwc.com
 Partner

Assinatura



Adoção de assinatura: Estilo pré-selecionado
 Usando endereço IP: 34.100.9.85

Registro de hora e data

Enviado: 25 de março de 2025 | 20:29
 Visualizado: 25 de março de 2025 | 21:01
 Assinado: 25 de março de 2025 | 21:05

PricewaterhouseCoopers
 Nível de segurança: E-mail, Autenticação da conta (Nenhuma), Certificado Digital

Detalhes do provedor de assinatura:

Tipo de assinatura: ICP Smart Card
 Emissor da assinatura: AC SERASA RFB v5
 Cargo do Signatário: Partner

Termos de Assinatura e Registro Eletrônico:
 Não oferecido através da Docusign

Eventos do signatário presencial	Assinatura	Registro de hora e data
---	-------------------	--------------------------------

Eventos de entrega do editor	Status	Registro de hora e data
-------------------------------------	---------------	--------------------------------

Evento de entrega do agente	Status	Registro de hora e data
------------------------------------	---------------	--------------------------------

Eventos de entrega intermediários	Status	Registro de hora e data
--	---------------	--------------------------------

Eventos de entrega certificados	Status	Registro de hora e data
--	---------------	--------------------------------

Eventos de cópia	Status	Registro de hora e data
-------------------------	---------------	--------------------------------

Anelise Pironatto anelise.pironatto@pwc.com Nível de segurança: E-mail, Autenticação da conta (Nenhuma)	Copiado	Enviado: 25 de março de 2025 21:05 Visualizado: 25 de março de 2025 21:05 Assinado: 25 de março de 2025 21:05
---	----------------	---

Termos de Assinatura e Registro Eletrônico:
 Não oferecido através da Docusign

Eventos de cópia	Status	Registro de hora e data
Leonardo de Paula leonardo.de.paula@pwc.com Nível de segurança: E-mail, Autenticação da conta (Nenhuma) Termos de Assinatura e Registro Eletrônico: Aceito: 08 de setembro de 2023 07:37 ID: b6c472a4-f8c5-424e-a37f-85489ee49a38 Nome da empresa: PwC	Copiado	Enviado: 25 de março de 2025 20:29

Mozart Leite mozart.leite@pwc.com PwC BR Nível de segurança: E-mail, Autenticação da conta (Nenhuma) Termos de Assinatura e Registro Eletrônico: Não oferecido através da DocuSign	Copiado	Enviado: 25 de março de 2025 20:29
--	----------------	--------------------------------------

Eventos com testemunhas	Assinatura	Registro de hora e data
-------------------------	------------	-------------------------

Eventos do tabelião	Assinatura	Registro de hora e data
---------------------	------------	-------------------------

Eventos de resumo do envelope	Status	Carimbo de data/hora
Envelope enviado	Com hash/criptografado	25 de março de 2025 20:29
Envelope atualizado	Segurança verificada	25 de março de 2025 20:33
Entrega certificada	Segurança verificada	25 de março de 2025 21:01
Assinatura concluída	Segurança verificada	25 de março de 2025 21:05
Concluído	Segurança verificada	25 de março de 2025 21:05

Eventos de pagamento	Status	Carimbo de data/hora
----------------------	--------	----------------------

Termos de Assinatura e Registro Eletrônico
--

CONSENTIMENTO PARA RECEBIMENTO ELETRÔNICO DE REGISTROS ELETRÔNICOS E DIVULGAÇÕES DE ASSINATURA

Registro Eletrônicos e Divulgação de Assinatura

Periodicamente, a PwC poderá estar legalmente obrigada a fornecer a você determinados avisos ou divulgações por escrito. Estão descritos abaixo os termos e condições para fornecer-lhe tais avisos e divulgações eletronicamente através do sistema de assinatura eletrônica da DocuSign, Inc. (DocuSign). Por favor, leia cuidadosa e minuciosamente as informações abaixo, e se você puder acessar essas informações eletronicamente de forma satisfatória e concordar com estes termos e condições, por favor, confirme seu aceite clicando sobre o botão “Eu concordo” na parte inferior deste documento.

Obtenção de cópias impressas

A qualquer momento, você poderá solicitar de nós uma cópia impressa de qualquer registro fornecido ou disponibilizado eletronicamente por nós a você. Você poderá baixar e imprimir os documentos que lhe enviamos por meio do sistema DocuSign durante e imediatamente após a sessão de assinatura, e se você optar por criar uma conta de usuário DocuSign, você poderá acessá-los por um período de tempo limitado (geralmente 30 dias) após a data do primeiro envio a você. Após esse período, se desejar que enviemos cópias impressas de quaisquer desses documentos do nosso escritório para você, cobraremos de você uma taxa de R\$ 0.00 por página. Você pode solicitar a entrega de tais cópias impressas por nós seguindo o procedimento descrito abaixo.

Revogação de seu consentimento

Se você decidir receber de nós avisos e divulgações eletronicamente, você poderá, a qualquer momento, mudar de ideia e nos informar, posteriormente, que você deseja receber avisos e divulgações apenas em formato impresso. A forma pela qual você deve nos informar da sua decisão de receber futuros avisos e divulgações em formato impresso e revogar seu consentimento para receber avisos e divulgações está descrita abaixo.

Consequências da revogação de consentimento

Se você optar por receber os avisos e divulgações requeridos apenas em formato impresso, isto retardará a velocidade na qual conseguimos completar certos passos em transações que te envolvam e a entrega de serviços a você, pois precisaremos, primeiro, enviar os avisos e divulgações requeridos em formato impresso, e então esperar até recebermos de volta a confirmação de que você recebeu tais avisos e divulgações impressos. Para indicar a nós que você mudou de ideia, você deverá revogar o seu consentimento através do preenchimento do formulário “Revogação de Consentimento” da DocuSign na página de assinatura de um envelope DocuSign, ao invés de assiná-lo. Isto indicará que você revogou seu consentimento para receber avisos e divulgações eletronicamente e você não poderá mais usar o sistema DocuSign para receber de nós, eletronicamente, as notificações e consentimentos necessários ou para assinar eletronicamente documentos enviados por nós.

Todos os avisos e divulgações serão enviados a você eletronicamente

A menos que você nos informe o contrário, de acordo com os procedimentos aqui descritos, forneceremos eletronicamente a você, através da sua conta de usuário da DocuSign, todos os avisos, divulgações, autorizações, confirmações e outros documentos necessários que devam ser fornecidos ou disponibilizados a você durante o nosso relacionamento. Para mitigar o risco de você inadvertidamente deixar de receber qualquer aviso ou divulgação, nós preferimos fornecer todos os avisos e divulgações pelo mesmo método e para o mesmo endereço que você nos forneceu. Assim, você poderá receber todas as divulgações e avisos eletronicamente ou em formato impresso, através do correio. Se você não concorda com este processo, informe-nos conforme descrito abaixo. Por favor, veja também o parágrafo imediatamente acima, que descreve as consequências da sua escolha de não receber de nós os avisos e divulgações eletronicamente.

Como contatar a PwC:

Você pode nos contatar para informar sobre suas mudanças de como podemos contatá-lo eletronicamente, solicitar cópias impressas de determinadas informações e revogar seu consentimento prévio para receber avisos e divulgações em formato eletrônico, conforme abaixo:

To contact us by email send messages to: fiche.alessandra@pwc.com

Para nos contatar por e-mail, envie mensagens para: fiche.alessandra@pwc.com

Para informar seu novo endereço de e-mail a PwC:

Para nos informar sobre uma mudança em seu endereço de e-mail, para o qual nós devemos enviar eletronicamente avisos e divulgações, você deverá nos enviar uma mensagem por e-mail para o endereço fiche.alessandra@pwc.com e informar, no corpo da mensagem: seu endereço de e-mail anterior, seu novo endereço de e-mail. Nós não solicitamos quaisquer outras informações para mudar seu endereço de e-mail. We do not require any other information from you to change your email address.

Adicionalmente, você deverá notificar a DocuSign, Inc para providenciar que o seu novo endereço de e-mail seja refletido em sua conta DocuSign, seguindo o processo para mudança de e-mail no sistema DocuSign.

Para solicitar cópias impressas a PwC:

Para solicitar a entrega de cópias impressas de avisos e divulgações previamente fornecidos por nós eletronicamente, você deverá enviar uma mensagem de e-mail para fiche.alessandra@pwc.com e informar, no corpo da mensagem: seu endereço de e-mail, nome completo, endereço postal no Brasil e número de telefone. Nós cobraremos de você o valor referente às cópias neste momento, se for o caso.

Para revogar o seu consentimento perante a PwC:

Para nos informar que não deseja mais receber futuros avisos e divulgações em formato eletrônico, você poderá:

(i) recusar-se a assinar um documento da sua sessão DocuSign, e na página seguinte, assinalar o item indicando a sua intenção de revogar seu consentimento; ou

(ii) enviar uma mensagem de e-mail para fiche.alessandra@pwc.com e informar, no corpo da mensagem, seu endereço de e-mail, nome completo, endereço postal no Brasil e número de telefone. Nós não precisamos de quaisquer outras informações de você para revogar seu consentimento. Como consequência da revogação de seu consentimento para documentos online, as transações levarão um tempo maior para serem processadas. 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.

Hardware e software necessários:**

(i) Sistemas Operacionais: Windows® 2000, Windows® XP, Windows Vista®; Mac OS®

(ii) Navegadores: Versões finais do Internet Explorer® 6.0 ou superior (Windows apenas); Mozilla Firefox 2.0 ou superior (Windows e Mac); Safari™ 3.0 ou superior (Mac apenas)

(iii) Leitores de PDF: Acrobat® ou software similar pode ser exigido para visualizar e imprimir arquivos em PDF.

(iv) Resolução de Tela: Mínimo 800 x 600

(v) Ajustes de Segurança habilitados: Permitir cookies por sessão

** Estes requisitos mínimos estão sujeitos a alterações. No caso de alteração, será solicitado que você aceite novamente a divulgação. Versões experimentais (por ex.: beta) de sistemas operacionais e navegadores não são suportadas.

Confirmação de seu acesso e consentimento para recebimento de materiais eletronicamente:

Para confirmar que você pode acessar essa informação eletronicamente, a qual será similar a outros avisos e divulgações eletrônicos que enviaremos futuramente a você, por favor, verifique se foi possível ler esta divulgação eletrônica e que também foi possível imprimir ou salvar eletronicamente esta página para futura referência e acesso; ou que foi possível enviar a presente divulgação e consentimento, via e-mail, para um endereço através do qual seja possível que você o imprima ou salve para futura referência e acesso. Além disso, caso concorde em receber avisos e divulgações exclusivamente em formato eletrônico nos termos e condições descritos acima, por favor, informe-nos clicando sobre o botão “Eu concordo” abaixo.

Ao selecionar o campo “Eu concordo”, eu confirmo que:

(i) Eu posso acessar e ler este documento eletrônico, denominado CONSENTIMENTO PARA RECEBIMENTO ELETRÔNICO DE REGISTRO ELETRÔNICO E DIVULGAÇÃO DE ASSINATURA; e

(ii) Eu posso imprimir ou salvar ou enviar por e-mail esta divulgação para onde posso imprimi-la para futura referência e acesso; e (iii) Até ou a menos que eu notifique a PwC conforme descrito acima, eu consinto em receber exclusivamente em formato eletrônico, todos os avisos, divulgações, autorizações, aceites e outros documentos que devam ser fornecidos ou disponibilizados para mim por PwC durante o curso do meu relacionamento com você.

ELECTRONIC RECORD AND SIGNATURE DISCLOSURE

From time to time, PwC (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 PwC:

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: fiche.alessandra@pwc.com

To advise PwC 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 fiche.alessandra@pwc.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 PwC

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 fiche.alessandra@pwc.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 PwC

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 fiche.alessandra@pwc.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 PwC 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 PwC during the course of your relationship with PwC.

**PROTOCOLO E JUSTIFICAÇÃO DE INCORPORAÇÃO DA
NATURA &CO HOLDING S.A.
PELA NATURA COSMÉTICOS S.A.**

ANEXO B

**Programas e Planos de opção de compra e ações restritas da
Natura &Co a serem migrados para a Natura Cosméticos**

Programa de Incentivo de Longo Prazo LTIP 2019
Planos
Plano de Incentivo de Longo Prazo 2024 - Sign-On
Plano Core de Incentivo de Longo Prazo 2024
Plano de Incentivo de Longo Prazo 2024 - Retenção B
Plano de Incentivo de Longo Prazo 2024 - Retenção A
Plano de Incentivo de Longo Prazo 2024 - Administração
Plano de Incentivo de Longo Prazo 2023 - Avon Sign-On II
Plano Core de Incentivo de Longo Prazo 2023
Plano de Incentivo de Longo Prazo 2023 - Administração
Plano de Incentivo de Longo Prazo 2023 – Outorga ao CEO América Latina
Plano de Incentivo de Longo Prazo 2022 - Sign-On
Plano de Incentivo de Longo Prazo Excepcional de Outorga para Talentos 2022
Plano Core de Incentivo de Longo Prazo 2022
Plano de Incentivo de Longo Prazo Excepcional de Outorga para Talentos 2021

Programa de Coinvestimento 2019
Planos
Plano de Co-Investimento 2024
Plano de Coinvestimento 2023

Programa de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações 2015
Planos
Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias – Ano Calendário 2017
Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias – Ano Calendário 2018
Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias – Ano Calendário 2019

Programa de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações para Aceleração de Estratégia 2015
Planos
Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações para Aceleração de Estratégia – Ano Calendário 2017