

Natura &co

Informe Integrado Natura &Co 2024



Índice General



Natura &Co quiénes somos



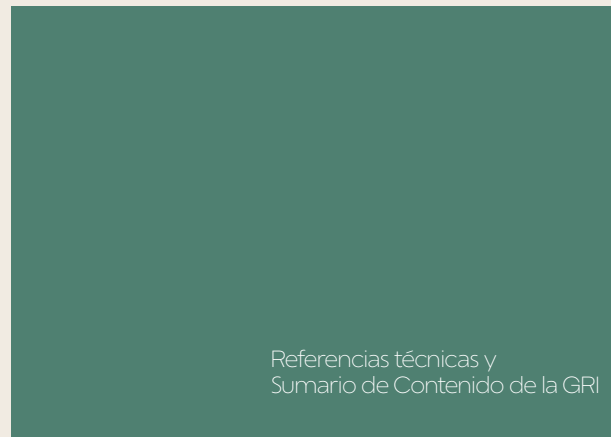
Natura &Co en Latinoamérica



Avon International



Fable Investments



Referencias técnicas

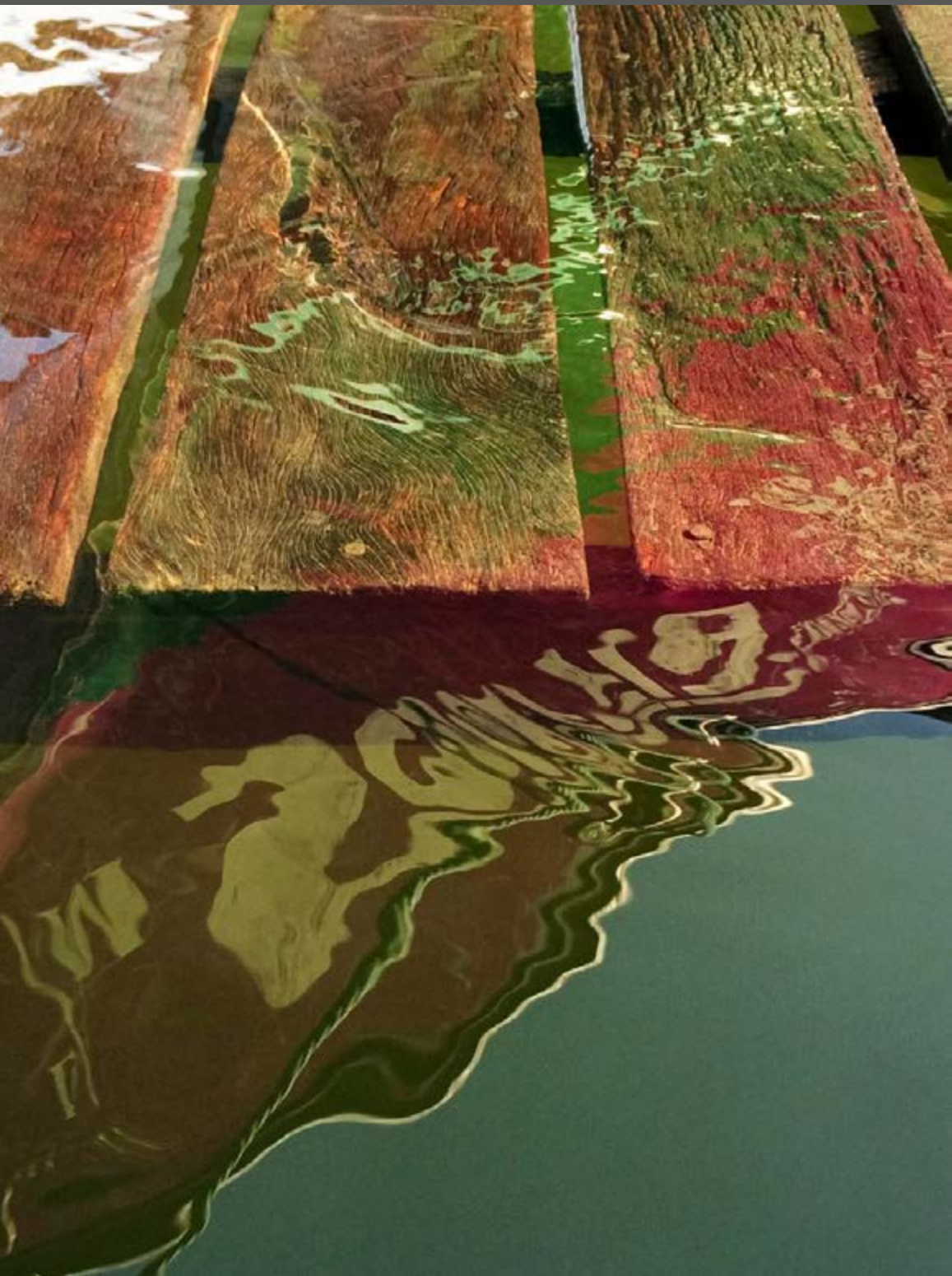
Índice

Presentación

Nuestras prácticas de informe	4
Materialidad	7
Mensaje de los Fundadores	9
Mensaje del CEO de Natura &Co	12
Destaques de 2024	15

Quiénes somos

Nuestra presencia global	19
Nuestra presencia global	20
Nuestro modelo de negocios	21
Nuestra estrategia	22
Desempeño financiero	26
Gobernanza corporativa	29
Ética y <i>compliance</i>	36
Gestión de riesgos corporativos	40
Riesgo climático: abordaje, gobernanza y métricas	42
Compromiso con la Vida	45



Nuestras prácticas de relato **GRI 2-2, 2-3, 2-5, 2-6**

Bienvenido a la edición 2024 de nuestro Informe Integrado. Aquí presentamos una síntesis de nuestros resultados financieros y no financieros, nuestra visión de futuro y nuestros principales compromisos, inversiones y estrategias, con el objetivo de ofrecer a accionistas, inversionistas, comunidades, proveedores, personas colaboradoras, Consultoras de Belleza, Representantes y socios una visión integrada del negocio y de sus impactos, riesgos y oportunidades.

GRI 2-29

Este informe reúne indicadores, datos y una perspectiva estratégica de las unidades de negocio Natura &Co América Latina y de Avon International –que fue reconsolidada en los resultados económico financieros del Grupo en el cuarto trimestre de 2024, después de la conclusión del proceso de reestructuración previsto en el Chapter 11 de Avon Products Inc. (API), en Estados Unidos–. En la unidad de Latinoamérica se incluyen también los resultados de las plataformas financiera, Emaná Pay, y de servicios de belleza, Bluma (incluida solo en los datos de sustentabilidad y no en los financieros). Los datos reportados abarcan el período entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2024 para



ambas unidades de negocio, con excepción del período en el que la API estuvo en proceso de Chapter 11, entre el 12/8/2024 y el 4/12/2024.

Seguimos los principales parámetros internacionales de difusión de desempeño económico y sustentabilidad: Relato Integrado (principios del <IR> de la IFRS Foundation), normas de la Global Reporting Initiative (GRI) y del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) y *frameworks* de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) y de la Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD).

En nuestro proceso de informe, contamos con recursos multimedia y bases de datos para una difusión más detallada, con una [Central de Resultado ESG Scorecard](#) y un [databook con indicadores de Natura &Co América Latina](#), además del [Compendio de Sustentabilidad de Natura &Co](#), de las [demostraciones financieras](#) y otros documentos sobre materialidad y riesgos (ver la tabla en la siguiente página).

El contenido del Informe Integrado fue definido a la luz de los temas de negocio claves, identificados por medio de un proceso de doble materialidad, de los

pilares del [Compromiso con la Vida](#) y de la visión estratégica de regeneración de Natura. Además, reportamos aquí nuestras acciones en sintonía con los Diez Principios del Pacto Global y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas. Nuestros consejeros y ejecutivos son responsables por la definición de lineamientos y la validación de la estructura y del contenido de este informe.

GRI 2-14

Este documento pasó por una verificación externa realizada por KPMG. El aseguramiento verifica la adhesión del informe a los principios del Relato Integrado de la IFRS Foundation, los contenidos y Normas GRI y los contenidos sectoriales SASB, según la norma ISAE 3000, y el Pronunciamiento Técnico del Comité de Pronunciamientos Contables (CPC) 09 y de la Resolución 14/2020 de la Comisión de Valores Mobiliarios (CVM).

Conoce todos los recursos de información vinculados al Informe Integrado. Para aclarar dudas, entra en contacto por el e-mail institucional@natura.net.





Periodo cubierto por el Informe:
1º de enero a 31 de diciembre de 2024

Recursos y bases de datos

- Informe Integrado (este documento)
- ESG Scorecard América Latina
- Databook América Latina
- Formulario de Referencia
- Cuaderno de riesgos
- Compendio de Sustentabilidad de Natura &Co Holding (con publicación prevista para mayo de 2025)
- Informe de Administración y Demostraciones Financieras de Natura &Co Holding (Se pueden encontrar otros documentos en nuestra Central de Resultados en la página web de Relaciones con Inversionistas.) **GRI 2-29**

Alcance y cobertura: datos económico financieros

Natura &Co Holding y sus unidades de negocio:

- Natura &Co América Latina
- Avon International*

** Excepto periodo del Chapter 11 (del 12/8 al 4/12/2024).*

Alcance y cobertura: indicadores de sustentabilidad*

** Excepciones detalladas en notas al pie.*

- Natura &Co Holding
- Natura &Co América Latina
- Avon International

Normas y estándares de reporte financiero

- IFRS Accounting Standards y prácticas contables adoptadas en Brasil

Normas, lineamientos y referencias para el reporte no financiero

- Normas Global Reporting Initiative (GRI)
- Normas SASB (IFRS)
- Lineamientos de Relato Integrado <IR> (IFRS)
- Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)
- Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD)
- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
- Principios del Pacto Global de las Naciones Unidas (ONU)
- Carbon Disclosure Project (CDP): Clima, Selva y Agua
- Índice de Sustentabilidad Empresarial (ISE/B3)

Materialidad

GRI 3-1, 3-2

El listado de tópicos más relevantes para Natura &Co, en términos ambientales, sociales, de gobernanza y del negocio, se actualizó por última vez en 2022 –reconocemos la importancia de las actualizaciones frecuentes y, en función de las reestructuraciones organizacionales en curso, realizaremos la próxima a la brevedad para reflejarlas en la matriz de materialidad–. Realizamos una evaluación de doble materialidad, abarcando tanto los impactos ambientales y sociales de nuestras actividades en la economía, el medio ambiente y las personas –incluyendo sus derechos humanos– como las implicancias de esos temas para el éxito operativo, el desempeño financiero y los valores generales de la empresa.

Consideramos que este proceso es fundamental para producir análisis periódicamente actualizados sobre las agendas prioritarias para la Compañía, así como para testear la adhesión de los temas del Compromiso con la Vida a las necesidades de nuestros principales stakeholders. Natura &Co integra el análisis de materialidad a su proceso de

Enterprise Risk Management (ERM), garantizando que riesgos y oportunidades asociados a los temas materiales se monitoreen y administren de manera estructurada. Ese proceso fortalece la resiliencia de la empresa e impulsa impactos positivos.

Nuestra evaluación de la materialidad se basó en investigaciones cuantitativas –entrevistas internas en profundidad con líderes de sustentabilidad de cada unidad de negocio, una investigación on-line con 590 participantes, entre stakeholders internos y externos (personas colaboradoras, Consultoras, consumidores, proveedores, ONGs, inversionistas, académicos, empresas), además de entrevistas en profundidad en la etapa de validación. También utilizamos, como referencias para la construcción de la matriz, frameworks externos, análisis de materialidad de la competencia, ratings y rankings–.

El proceso resultó en la delimitación de cinco temas materiales, que consideran el grado de interés de los stakeholders y su potencial impacto en los negocios, y se alinean al Compromiso con la Vida y a las agendas globales de desarrollo sostenible.



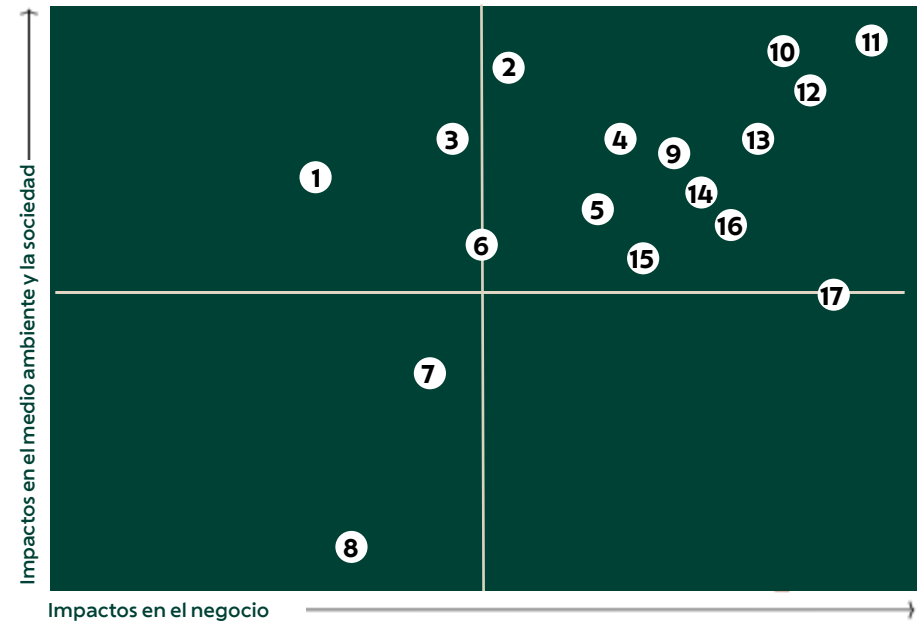


Temas materiales de Natura &Co

GRI 3-2

Temas materiales	Temas específicos	Descripción
COMPROMISO EN LA CADENA DE VALOR	Circularidad	Estimular la sustentabilidad en el diseño del producto, promover el suministro sustentable, administrar los recursos hídricos, reducir el uso de plástico descartable e impulsar la innovación.
	Distribución de valor	Generar impacto positivo sobre la comunidad, promoviendo la
IMPACTO SOCIOAMBIENTAL	Regeneración de la naturaleza	diversidad y la inclusión, priorizando la salud y el bienestar de la persona colaboradora.
	Regeneración social	Abordar la biodiversidad, promover la regeneración y combatir la deforestación.
CAMBIO SISTÉMICO	Acción climática	Defender los derechos humanos y combatir la desigualdad social
		Alcanzar la neutralidad de carbono hasta 2050 y reducir nuestras emisiones absolutas en un 42% hasta 2030, en conformidad con el escenario de 1,5°C aprobado por la iniciativa Science Based Targets (STBi).

Detalles de los temas materiales



1. Pobreza/Medios de subsistencia (incluyendo sueldo digno)
2. Gestión de residuos y efluentes (excepto envases)
3. Impacto en la comunidad
4. Suministro sustentable (gestión de ingredientes)
5. Diversidad e inclusión
6. Biodiversidad
7. Gobernanza y responsabilidad
8. Calidad y seguridad de los productos (incluyendo gestión de recalls)
9. Derechos humanos (internos y en la cadena de suministros)

10. Salud y bienestar de los empleados
11. Acción climática
12. Circularidad/envases (reciclaje y fuentes alternativas)
13. Gestión del agua
14. Regeneración de la naturaleza/ Gestión de recursos naturales/Uso de la tierra
15. Deforestación (impacto a lo largo de la cadena de valor)
16. Ética e integridad (incluyendo soborno y anticorrupción)
17. Diseño y ciclo de vida del producto (incluyendo huella de carbono)

Mensaje de los Fundadores

GRI 2-22

De izquierda a derecha:

**Guilherme Leal,
Luiz Seabra
y Pedro Passos**



"Hay un contacto constante e íntimo entre las cosas que coexisten y coevolucionan en el universo, un compartir de lazos y mensajes que transforma la realidad en una estupenda red de interacción y comunicación".

"Evolucionar nuestro pensamiento y nuestra consciencia es una condición previa para crear un mundo mejor, y dialogar sobre las cuestiones a las que nos enfrentamos es fundamental para esa evolución. ¡Que comience la conversación!".

Erwin Lazlo

filósofo de la ciencia, teórico de sistemas, pensador integral.

Ante la espantosa constatación de que algunos países y muchas organizaciones dejan de lado sus responsabilidades respecto al medio ambiente, a la causa planetaria, así como su atención a causas sociales que deberían ser impostergables, coincidiendo con el agravamiento dramático de esas crisis en todo el mundo, nos parece oportuno iniciar este mensaje evocando el pensamiento de Erwin Lazlo. Y también proponiendo un mayor diálogo, más intercambio de experiencias y unión entre empresas, sociedad civil y gobiernos, que no se alienen de la imperiosa necesidad de promover acciones integradas y vigorosas para intentar revertir el cuadro extremadamente amenazador en el que nos encontramos.

Sentimos que el mundo vive una transición resultado de innumerables crisis, todavía no totalmente superadas, que instauran un ambiente nebuloso, repleto de incertidumbres, en el que la propia democracia se ve amenazada. A nivel global surgen cuestionamientos que eran impensables hasta hace poco en los estados democráticos de derecho, como la soberanía territorial. La pandemia, las guerras en Ucrania y Gaza, que coinciden con la revolución digital y sus consecuencias, y las polarizaciones que dividen sociedades e incluso familias, implican hasta acá un cuadro caótico, que requiere un reordenamiento, una regeneración. Y esa regeneración, abordando

la razón de este mensaje, es lo que buscamos vivir e implementar en toda su amplitud en nuestra empresa.

Seguimos enfocados en incluir para trascender, en dialogar para convergir y, sobre todo, en renovar y reafirmar nuestro compromiso con la vida, a través de la regeneración de nuestro negocio y las relaciones humanas que establecemos todos los días.

Nuestra transformación en un negocio regenerativo parte de la consciencia de que la humanidad y la naturaleza se nutren mutuamente y son parte de un mismo sistema. Cuando las relaciones en su interior son saludables, la vida se hace fuerte y abundante, capaz de enfrentar y superar las más diversas adversidades.

Es fundamental restaurar los ecosistemas y rescatar el diálogo, el respeto y la empatía entre las personas y los pueblos. El mundo empresarial no está apartado de esa lógica, ya que la verdadera riqueza se alcanza con equilibrio: la abundancia de unos a costa de la escasez de otros genera infelicidad e inestabilidad.

Comenzamos a 2024 con condiciones financieras robustas, fruto de la simplificación y consolidación de nuestros negocios, ciclo que se cerrará en 2025 al resolver la ecuación de la operación de Avon International.

No fueron pocas las dificultades con las adquisiciones de Avon y The Body Shop, éstas exigieron que retomáramos nuestras áreas de mayor competencia con ahínco y disciplina estratégica. Los resultados ya comenzaron a verse claramente con el crecimiento de la marca Natura y la mejora del desempeño de Avon en Latinoamérica.

Estamos atentos a las demandas de nuestros accionistas sobre los resultados financieros luego de estos cinco difíciles años de la historia de Natura. No dejaremos de perseguirlos con el mismo énfasis con el que buscamos perfeccionar cada día nuestro compromiso ético con las generaciones futuras. Esta es la característica que une la Natura del futuro, del presente y del pasado.

Aun con señales de que el planeta se desestabiliza con la ruptura de límites climáticos, sociales y diplomáticos, creemos estar ante una gran oportunidad. La de que las próximas generaciones miren hacia esta época y puedan reconocer que fue a partir de este momento que la humanidad decidió, por elección, y no por casualidad, cuidar de sí misma y del planeta. Y que puedan percibir en nuestra historia la brújula para la cura que el mundo necesita alcanzar, a través de negocios que inspiraron y abrieron caminos para un mundo mejor.



Mensaje del CEO de Natura &Co

GRI 2-22

Fábio Barbosa

El año de 2024 representó para Natura &Co la consolidación del movimiento de simplificación que iniciamos en 2022, con el objetivo de enfocar nuestra actuación en nuestras fortalezas. Esta transformación nos habilitó a reanudar el crecimiento de los negocios y a asignar inversiones para aumentar nuestra capacidad de generar impacto socioambiental positivo.

En línea con nuestros valores y nuestros compromisos públicos con accionistas y demás stakeholders, cosechamos resultados muy significativos para Natura y avanzamos en el proceso de revitalización de Avon International, a través de la priorización de mercados en los que ya opera.

La estrategia de Natura &Co fue ajustada a la luz de las necesidades de nuestras unidades de negocio, que conquistaron una creciente autonomía de gestión. Simplificamos drásticamente el diseño organizacional del Holding, fortalecimos nuestra

estructura de capital y buscamos invertir en proyectos con gran potencial de creación de valor, sobre todo orientados a la innovación, omnicanalidad y atención de regiones y mercados claves.

De hecho, esa perspectiva de retorno a lo esencial es lo que nos mueve en este nuevo momento de la Compañía: fortalecer nuestros diferenciales e invertir en la innovación de productos y canales, para conectarnos con los consumidores en diversos momentos y por diferentes necesidades, ofreciendo soluciones compatibles con los atributos de cada una de nuestras marcas. Realizar ese movimiento requirió tomar decisiones difíciles, pero necesarias, para seguir aptos para generar resultados consistentes.

Los indicadores del negocio en 2024 demuestran que estamos en la dirección correcta. La estrategia de simplificación allanó el camino para que Latinoamérica pudiera reiniciar las inversiones en innovación y marketing e impulsar la continuidad del crecimiento de Natura, cuyo desempeño en Brasil batió récords en 2024, así como fortalecer las bases de Avon. La consolidación de la llamada Ola Dos, de integración de las operaciones de las marcas en la región, fue determinante para alcanzar esos resultados. En América Latina también registramos avances importantes en la omnicanalidad, la expansión del mercado minorista físico, la digitalización de la Consultoría

de Belleza, la renovación del *e-commerce* y el ingreso en *marketplaces*.

Respecto a Avon International, seguimos enfocados en reforzar la marca priorizando la actuación en mercados estratégicos, mejorando la integración de procesos, cuidando la cultura organizacional y buscando reconexión con los consumidores. Cabe mencionar que el proceso de Chapter 11, concluido en diciembre de 2024, solucionó las cuestiones con acreedores de la unidad no operativa Avon Products Inc. en Estados Unidos, abriendo nuevos caminos para Avon International.

Mientras transformamos los negocios, no solo alcanzamos, sino que también volvimos aún más ambiciosos algunos de los objetivos contemplados en nuestro Compromiso con la Vida, plataforma que moviliza las unidades de negocio alrededor de metas públicas sobre acción climática, biodiversidad, derechos humanos, desarrollo social, circularidad y regeneración. En 2024, celebramos importantes hitos en esa dirección: Natura conmemoró 55 años y cumplió una década como Empresa B. Además, nuestro Ecoparque, en Benevides (Pará), cumplió diez años en plena Amazonía, nuestro principal eje geográfico de impacto positivo, uniendo operación industrial, innovación y trabajo conjunto con comunidades proveedoras.

A lo largo del año, difundimos el Plan de Transición Climática de Natura, que describe cómo avanzaremos en la descarbonización del negocio y cómo actuaremos ante los riesgos y oportunidades asociados a los cambios climáticos en toda la cadena productiva. También registramos incrementos en nuestros indicadores de impacto –como el Integrated Profit and Loss (IP&L) y el IDH de las Consultoras de Belleza–. En Avon International, obtuvimos en 2024 el sello The Leaping Bunny, de Cruelty Free International, reafirmando nuestro compromiso con la lucha contra pruebas en animales en la industria cosmética. Estos logros reflejan el cuidado genuino de la Compañía con las relaciones –un rasgo que marca las historias de Natura y de Avon y se reafirma en este momento de transformación significativa del Holding–.

En respuesta a las incertidumbres globales sobre los rumbos de la agenda ESG –ambiental, social y de gobernanza–, volvemos a decir que no es hora de retrocesos. A comienzos de 2025, nos posicionamos públicamente en ese sentido, al declarar que la valoración de la vida y las relaciones que la sostienen son el eje orientador de todas nuestras decisiones estratégicas. Seguimos creyendo que el mundo necesita más negocios capaces de promover un impacto positivo medible y equilibrar las relaciones entre personas, ecosistemas y mercado, a través de la innovación, de la colaboración y de la economía regenerativa.

Los aprendizajes de nuestra experiencia como grupo global, en los últimos años, reforzaron la importancia de perfeccionar el entendimiento de los mercados en los que queremos ser y mantenernos líderes. Los excelentes resultados de Natura, sobre todo en Brasil, confirman la acertada estrategia adoptada en los últimos años, cuyo potencial sigue siendo explorado para entregar aún más valor. Ingresamos a 2025 con confianza en la solidez de nuestras premisas estratégicas y de nuestros proyectos en curso, incluso en un escenario de volatilidad geopolítica y macroeconómica.

Estamos seguros y tenemos el privilegio de contar con equipos comprometidos y experimentados, y con una poderosa red de Consultoras de Belleza y Representantes, proveedores, comunidades y consumidores. La resiliencia de nuestros negocios proviene no solo de los principios y valores que reafirmamos, sino también de la fuerza colectiva que nos sostiene y contribuye día a día a dar vida y concreción a nuestro propósito de cultivar la belleza y las relaciones para una mejor manera de vivir y hacer negocios. A cada una de las personas que forma parte de esta fuerza de expansión del bienestar a través de la belleza y del cuidado con las relaciones: muchas gracias. ¡Sigamos adelante!

Destacues de 2024

Destacues ESG

Alcanzamos el 43% de reducción en las emisiones absolutas de los Alcances 1 y 2, anticipando la meta a mediano plazo validada por la SBTi para 2030 (-42%).

Celebramos diez años de Natura como Empresa B, con la recertificación tanto para la marca como para Natura &Co.

Obtuvimos en todos los productos de cuidados personales y belleza de Avon el sello The Leaping Bunny, de Cruelty Free International. Natura cuenta con la certificación desde 2018.

Difundimos nuestro Plan de Transición Climática, con lineamientos y acciones concretas para la descarbonización del negocio.

Activamos el Comité de Calamidad de Natura &Co América Latina para apoyar a víctimas de emergencias climáticas en Brasil, reforzando nuestro compromiso con la justicia climática.

Lanzamos el primer título vinculado a la biodiversidad, captando R\$ 1.300 millones para el uso sustentable de bioactivos de la Amazonía por parte de Natura.

Fundamos la Alianza Regenerativa, comprometiendo a 100 empresas de nuestra cadena de valor en acciones de regeneración.

Nos convertimos en embajadores del Movimiento Salario Digno de la ONU en Brasil y mantuvimos el 100% de Salario Digno para todas las personas colaboradoras.

Ampliamos nuestra relación a 45 comunidades de la sociobiodiversidad, superando anticipadamente nuestra meta para 2030 y fortaleciendo las cadenas sustentables y el desarrollo socioeconómico.

iP&L: por cada R\$ 1 de ingresos, los negocios de Natura, incluyendo las operaciones integradas con Avon en Latinoamérica, generaron R\$ 2,5 de impacto socioambiental positivo.

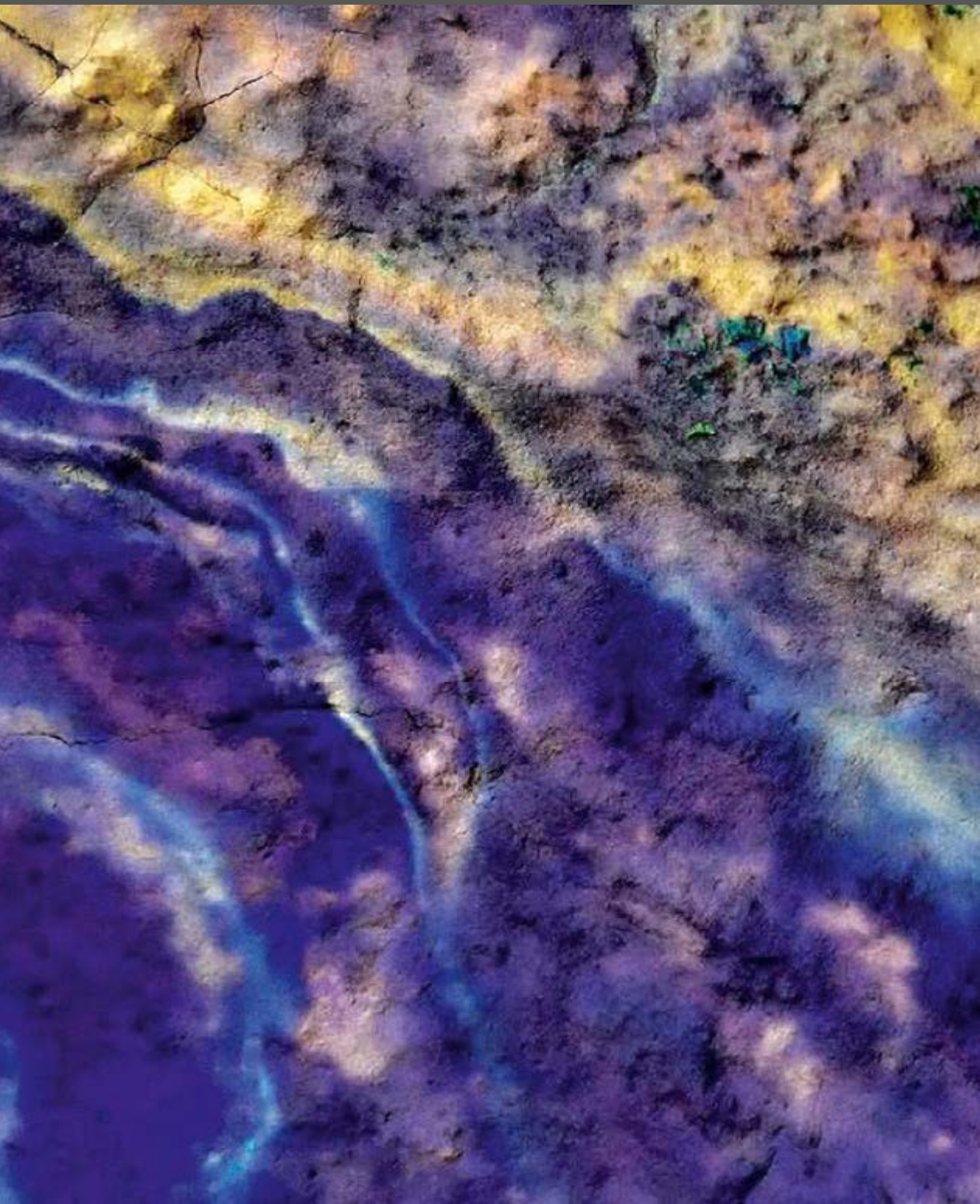
Destaques financieros

R\$ 24.100 millones
Ingresos netos

R\$ 2.900 millones
Ebitda ajustado

R\$ 2.400 millones
Deuda neta
(excluyendo *leasing*)

La unidad de negocio Avon International fue contabilizada como operación discontinuada desde el 1º de enero hasta el 12 de agosto de 2024, y como una operación continuada desde el 4 hasta el 31 de diciembre de 2024; entre agosto y diciembre, fue desconsolidada de los resultados de Natura &Co. Conoce más en la pág. 25.



Quiénes Somos

GRI 2-6

Somos Natura &Co, un grupo orientado por propósitos que une a las marcas Natura y Avon, atrayendo a clientes por medio de 4,8 millones de Consultoras de Belleza y Representantes, más de mil tiendas y más de 19 mil personas colaboradoras.

Tenemos dos unidades de negocio: Natura &Co América Latina, responsable de la gestión global de Natura y de las actividades de Avon en Latinoamérica, y Avon International, que administra la marca en Asia, Europa, Oceanía y África.

Creemos que las grandes corporaciones pueden hacer la diferencia en el mundo cuando utilizan sus activos, conocimientos y relaciones para encontrar mejores maneras de vivir y hacer negocios. Buscamos concretar esto por medio de la fuerza de nuestras marcas, de su capacidad de cooperar, cocrear y compartir conocimiento para innovar y desarrollar soluciones regenerativas que respondan a los desafíos del planeta.

Propósito

Cultivar la belleza y las relaciones para una mejor manera de vivir y hacer negocios.

Aspiración

Osaremos innovar para promover impactos económicos, sociales y ambientales positivos.

Nuestras marcas

GRI 2-6



Fundada en 1969, Natura es la marca líder de cosméticos y cuidados personales y venta directa en Brasil. Reconocida por su modelo de negocio sustentable, actúa desde hace más de 25 años en la Amazonía, donde actualmente ayuda a conservar 2,2 millones de hectáreas de selva y genera beneficios para más de 10,5 mil familias. Neutral en carbono desde 2007 y camino al Net Zero, Natura crea productos libres de crueldad animal y 95% veganos. Millones de Consultoras de Belleza distribuyen el Bien Estar Bien en siete países latinoamericanos. En 2024 conmemoró 10 años como Empresa B certificada. La línea Ekos está certificada por la Unión para el Biocomercio Ético (UEBT), y la cadena de castaña de Natura recibió la certificación UEBT Regenerativa en 2024.

Conoce más en www.natura.com.br



Fundada en 1886, Avon integra Natura &Co desde 2020 y tiene un legado fundamental para el desarrollo del modelo de venta directa a nivel internacional, con la convicción de que un mundo mejor para las mujeres es un mundo mejor para todos. Es una marca de belleza que abraza el poder de las mujeres, inspira su confianza y ofrece oportunidades para la realización de su potencial. Millones de mujeres independientes en todo el mundo venden sus líneas icónicas en los segmentos de Maquillaje, Cabello, Perfumería y Casa y Estilo, ayudando a crear un futuro mejor para todas.

Conoce más en www.avon.com.br



Presencia global

GRI 2-1, 2-6



4,8 millones de
Consultoras de Belleza
y Representantes

+ de 19 mil personas
colaboradoras
en 68 países

1.156 tiendas



Capitales accedidos

Natural

- Recursos naturales (energéticos, hídricos y activos de la biodiversidad)

Financiero

- Recursos de accionistas e inversionistas para dar soporte a la ejecución de la estrategia
- Crédito y financiamiento
- Captación de US\$ 1 mil millones en títulos vinculados a la sustentabilidad
- Captación de R\$ 1.300 millones en un nuevo título vinculado exclusivamente al uso sustentable de bioactivos de la Amazonía

Social

- Relaciones orientadas por la creación de valor junto a las Consultoras de Belleza y Representantes
- Asociación con comunidades agroextractivistas de la sociobiodiversidad y otros proveedores de servicios y materias primas
- Conexión con los consumidores de nuestras marca

Manufacturado

- Plantas de producción y centros de distribución de nuestros productos*
- Tiendas físicas y operaciones de e-commerce y social selling*

Humano

- 19 mil personas colaboradoras
- 4,8 millones Consultoras de Belleza y Representantes
- Comunidades agroextractivistas de la sociobiodiversidad
- Atributos y valores de nuestra cultura organizacional

Intelectual

- Ecosistema de innovación abierta
- Patentes y nuevos productos
- Conocimientos tradicionales y los generados por nuestra relación con comunidades agroextractivistas de la sociobiodiversidad

Modelo de Negocio

Nuestras entregas y soluciones

Productos de belleza y bienestar en diversas categorías

Redes de negocios para Consultoras de Belleza y Representantes

Modelo comercial multicanal

Compromiso con la Vida

Conoce nuestras metas [acá](#).

Valor generado e impactos

- Sociedad y medio ambiente:** buscamos promover la sustentabilidad con una agenda que prioriza la transición climática, la protección de la Amazonía y la economía circular y regenerativa. Además, actuamos en la defensa de los derechos humanos, de la educación y de las causas relacionadas con mujeres y niñas.
- Inversionistas:** retorno financiero vinculado a los resultados del negocio.
- Consumidores finales:** estrategias multicanales para experiencias de compra únicas, según la preferencia de cada consumidor.
- Personas colaboradoras:** promovemos su bienestar con equidad salarial, remuneración digna y fortaleciendo la diversidad.
- Consultoras de Belleza:** fortalecemos un ecosistema que impulsa el emprendimiento, la generación de ingresos y la independencia financiera, mejorando la calidad de vida de millones de personas, principalmente mujeres.
- Comunidades proveedoras y de relaciones:** apoyamos la generación de ingresos a través del comercio justo con cooperativas y pequeños productores, promoviendo la conservación de la biodiversidad y el desarrollo local.
- Proveedores:** fomentamos el desarrollo sostenible en nuestra cadena de suministros, con foco en derechos humanos, innovación y trazabilidad para crear valor social y ambiental.



Lineamientos estratégicos

Natura &Co em 2024

- Mayor autonomía operativa y comercial para las unidades de negocio
- Simplificación de la estructura del Holding
- Fortalecimiento de la estructura de capital
- Foco en proyectos que generan valor

Natura &Co América Latina

- Estrategia de modelo de negocio regenerativo
- Consolidación de la Ola Dos en los mercados ya integrados (Brasil, Chile, Colombia y Perú) y preparación para el proyecto en México y Argentina
- Entrada de la marca Natura en Ecuador
- Evolución de la estrategia omnicanal, por medio de la priorización de los mercados estratégicos, combinando Venta por Relaciones con mercado minorista, marketplaces y los canales digitales
- Recuperación de resultados con reanudación del ciclo de innovación

Avon International

- Continuidad de la estrategia de rentabilización, minimizando la salida de caja a corto plazo
- Aceleración omnicanal, priorizando los mercados estratégicos, con enfoque en la digitalización, la presencia estratégica en el mercado minorista y la experiencia del consumidor
- Fortalecimiento de la marca
- Simplificación, transformación tecnológica y fortalecimiento de nuestra cultura

Estrategia

En 2024, Natura &Co registró avances en su proceso de reestructuración y simplificación, iniciado a mediados de 2022, y que sigue siendo una importante palanca para la generación de valor a corto plazo. Reforzar la estructura de capital de la Compañía e invertir en proyectos de transformación en nuestras unidades de negocio fueron las prioridades durante el año.

Mirando hacia el futuro, seguiremos enfocados en nuestras prioridades estratégicas: recuperación de los márgenes, generación y conversión de caja y mayor autonomía de las unidades de negocio. Este abordaje ya nos permitió ampliar las inversiones para impulsar un crecimiento sustentable, con una estrategia omnicanal sólida y diversificada, innovaciones centradas en el consumidor y marcas fuertes, reconocidas por todos los públicos.

La elaboración de la planificación estratégica es responsabilidad del Consejo de Administración de Natura &Co, con desdoblamiento en las unidades de negocio Natura &Co América Latina y Avon International.

En línea con nuestro propósito y ambición, el plan de negocios camina a la par de la estrategia de regeneración de Natura y del Compromiso con la Vida, hito de metas públicas a entregar en 2030, representando un paso concreto hacia la construcción de un negocio regenerativo.

Con esto, aseguramos la creación de valor para los accionistas y para todos aquellos con quienes nos relacionamos, anclados en indicadores claves de impacto y relaciones orientadas por el respeto por la naturaleza, los ecosistemas, las personas y los derechos humanos (lee más detalles sobre cómo se involucra la administración en los temas socioambientales en el capítulo Gobernanza Corporativa, en la pág. 29).

Prioridades estratégicas

1) Mayor autonomía operativa y comercial para las unidades de negocio

Nuestras unidades de negocio estuvieron enfocadas en la expansión del margen Ebitda y en la recuperación de la generación de caja, con planes centrados en los desafíos, inversiones necesarias y proyectos de transformación de cada operación. El Holding asumió un rol de definición de lineamientos y objetivos de negocios, desplegados en planificaciones propias de Natura &Co América Latina, que revisitó su estrategia y



visión basada en el concepto de regeneración durante 2024, y de Avon International, que sigue dedicada a la estrategia de buscar más rentabilidad en las latitudes en las que opera.

2) Simplificación de la estructura del Holding

Seguimos reorganizando las funciones para disminuir, aún más, el involucramiento del Holding en las operaciones diarias de las unidades de negocio. Con ese enfoque, durante el año redujimos el 25,6% de nuestros gastos corporativos. También concluimos la cancelación del registro de la Compañía ante la Securities and Exchange Commission de los Estados Unidos (SEC), aprobado por el Consejo de Administración, y mantuvimos la negociación de las acciones NTCO3 en el mercado brasileño.

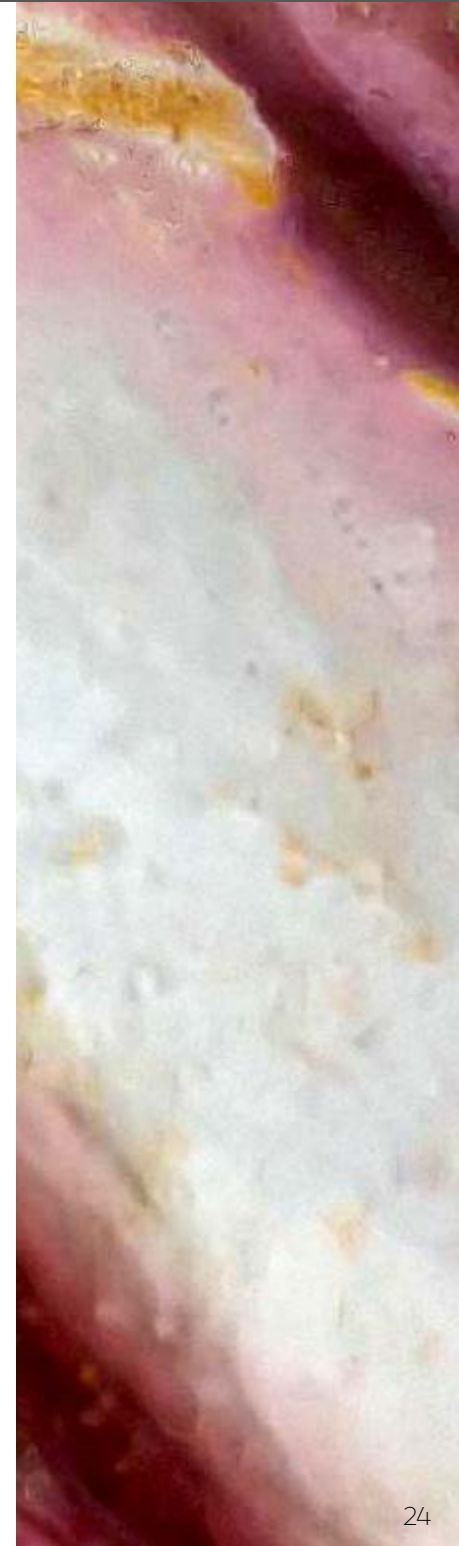
3) Fortalecimiento de la estructura de capital

La recuperación de márgenes, el foco en la generación de caja y el esfuerzo por el fortalecimiento de la participación de nuestras marcas en el mercado y su desempeño siguen siendo prioridad para las unidades de negocio. La reanudación de la trayectoria de crecimiento en Latinoamérica fue impulsada por el fuerte desempeño de la marca Natura en Brasil, con

tendencias positivas en los países hispanicos. En Avon International, mantuvimos el foco en la priorización de mercados estratégicos, la modernización del modelo de Venta por Relaciones, la centralidad del consumidor, la visión omnicanal, el fortalecimiento de la marca y la transformación tecnológica y operativa.

4) Enfoque en proyectos que generan valor

La innovación, la digitalización de las relaciones comerciales y las acciones orientadas a la trayectoria omnicanal estuvieron entre las prioridades de inversión de la Compañía, con foco en proyectos capaces de destrabar la generación de valor y posibilitar la reanudación del crecimiento. En Latinoamérica, tuvimos un año récord de asignación de capital vinculado a la Ola Dos, en la que avanzamos en la combinación de los negocios de Natura y de Avon en la región, posibilitando que alcanzáramos resultados significativos en Brasil, Chile, Perú y Colombia, con impacto sobre la calidad de entregas, la satisfacción de los consumidores y Consultoras de Belleza y Representantes, y la eficiencia en procesos de asignación de productos. En 2025 debe realizarse la implementación en México y Argentina. En Avon International, nuestro plan de revitalización avanza, con los equipos dedicándose a la renovación de la marca en mercados claves, con foco en las regiones de mayor potencial.





Chapter 11 de Avon Products Inc.

En 2024, Avon Products Inc. (API), holding no operativo del grupo Avon en Estados Unidos (mercado en el que no mantenemos actividades comerciales desde 2016) obtuvo la aprobación de su proceso de Chapter 11, cuyo objetivo fue reestructurar sus operaciones y reorganizar su relación con los acreedores. En diciembre de 2024, bajo la supervisión y aprobación final de la Justicia de Estados Unidos, anunciamos un acuerdo global de transacción con el Comité de Deudores Quirografarios de la API y la compra de las operaciones de Avon afuera de los Estados Unidos, por medio de oferta de crédito de US\$ 125 millones. Por los términos del acuerdo, pagamos US\$ 34 millones a la masa de deudores de la API en efectivo, además del valor total del financiamiento en la modalidad DIP (debtor-in-possession), de US\$ 43 millones. Natura también accedió a renunciar a todos los créditos garantizados y quirografarios que poseía contra los deudores de la API, a excepción de los US\$ 125 millones utilizados como contraprestación para adquirir las operaciones afuera de los Estados Unidos.

Desempeño financiero

En 2024, Natura &Co registró ingresos netos totales por R\$ 24.100 millones, con un Ebitda ajustado de R\$ 2,9 mil millones y margen Ebitda ajustado de 12,2%. Una parte relevante de estos resultados provino del buen desempeño de la marca Natura en Latinoamérica, asociado a los beneficios de la integración de operaciones a través de la Ola Dos. En Brasil, por ejemplo, Natura incrementó sus ingresos en un 21,1%.

Durante el año, los esfuerzos de simplificación de la estructura del Holding produjeron una reducción del 25,6% en gastos corporativos, en línea con la estrategia delineada por el liderazgo. Es importante destacar que Avon International no fue incluida de manera continua en las demostraciones financieras de Natura &Co debido al proceso de reestructuración voluntaria (Chapter 11) de Avon Products Inc. (API) en Estados Unidos. La unidad de negocios Avon International fue contabilizada como Operaciones Discontinuas desde el 1º de enero hasta el 12 de agosto de 2024. Después de la conclusión de la reestructuración, Avon International fue reconsolidada a partir del 4 de diciembre de 2024, y como una operación continuada desde el 4 hasta el 31 de diciembre de 2024; entre agosto y diciembre, fue desconsolidada de los resultados de Natura &Co.

Bajo el impacto de ese proceso y de otros factores, el Grupo registró, en el año, una pérdida neta de R\$ 8.900 millones. Excluyendo



los efectos no monetarios y no recurrentes de R\$ 7,0 mil millones de la desconsolidación de la API y otros pequeños ajustes, las ganancias netas subyacentes fueron de R\$ 524 millones, comparado a las ganancias proforma (sin considerar API y subsidiarias) de R\$ 1.135 millones en el mismo período del año anterior.

Nueva estructura anunciada en 2025

El 20 marzo de 2025 anunciamos que Natura &Co Holding S.A. será incorporada por su subsidiaria integral Natura Cosméticos S.A. El objetivo principal de esa incorporación es alinear la gobernanza al enfoque en los negocios de Latinoamérica, dando continuidad a la estrategia de simplificación iniciada en 2022.

También difundimos los cambios en el liderazgo ejecutivo y en el Consejo de Administración: Fábio Barbosa, actual CEO del Holding, dejará la función ejecutiva y será nombrado Presidente del Consejo de Administración de Natura Cosméticos S.A.; João Paulo Ferreira permanecerá como CEO de Natura Cosméticos S.A. e integrará el nuevo Consejo de Administración; Silvia Vilas Boas continuará como CFO de Natura Cosméticos S.A. y asumirá también la función de Directora de Relaciones con Inversionistas a partir del 25 de abril de 2025.

Después de la incorporación, el liderazgo del grupo estará concentrado en el Consejo de Administración de Natura Cosméticos S.A., que contará con la presencia de los fundadores Luiz Seabra, Guilherme Leal y Pedro Passos, además de Fábio Barbosa, Bruno Rocha, Duda Kertesz, Gilberto Mifano, Alessandro Carlucci y João Paulo Ferreira. Carla Schmitzberger dejará el Consejo después de la incorporación.

La Compañía sigue explorando alternativas estratégicas para Avon International, incluyendo una potencial venta. El plan de reestructuración de Avon, liderado por su CEO Kristof Neiryck, sigue en implementación.

Estos cambios aún deberán ser aprobados por los accionistas y las autoridades reguladoras del mercado de capitales, y no están reflejados en los datos de gobernanza y estructura corporativa de este informe –en el que presentamos el escenario organizacional de 2024.

MÁS INFORMACIÓN

consulta la [página web](#)
de **Relaciones con Inversionistas**.



Consejo de Administración



De izquierda a derecha:
Fábio Barbosa, Duda Kertész,
Guilherme Leal, Luiz Seabra,
Gilberto Mifano, Pedro Passos,
Carla Schmitzberger y Bruno Rocha.



Gobernanza corporativa

GRI 2-9, 2-11

La gobernanza corporativa de Natura &Co asume un rol fundamental como pilar estratégico para la conducción ética, transparente y responsable de los negocios, asegurando el alineamiento entre los intereses de los diversos stakeholders y la perennidad de la organización. En 2024, los organismos de la administración mantuvieron su foco en establecer lineamientos estratégicos para sus unidades de negocio y en el crecimiento y transformación de la Compañía.

Aunque la Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria (AGO/E), principal instancia deliberativa y decisoria de la Compañía, haya elegido a nueve miembros para el Consejo de Administración, actualmente el colegiado posee ocho miembros. Dos de los miembros elegidos renunciaron y el Consejo definió el remplazo de una de las posiciones, redirigiendo al director presidente de Natura &Co, Fábio Colletti Barbosa, al cargo de consejero. El Consejo está compuesto por tres copresidentes

elegidos entre sus miembros, siendo que uno de ellos también es nominado para la posición de presidente de reuniones. Hoy los tres fundadores de Natura que son integrantes del grupo de control de la Compañía y signatarios del acuerdo de accionistas ocupan esas posiciones. Los demás miembros del colegiado son independientes, superando el porcentaje exigido por las reglas establecidas por el Nuevo Mercado de B3, con excepción de Fábio Coletti Barbosa, debido a su posición de ejecutivo de la Compañía.

Nuestro Estatuto Social establece expresamente que los cargos de copresidente del Consejo de Administración y de director presidente no pueden ser acumulados por la misma persona, asegurando así una clara separación entre la supervisión estratégica y las funciones ejecutivas. Esta estructura refleja el compromiso de Natura con una gobernanza independiente y transparente, garantizando que las decisiones estratégicas se tomen con imparcialidad.

En el Consejo hay dos miembros no ejecutivos/ independientes que poseen cuatro o menos mandatos externos en empresas de capital abierto: Gilberto Mifano y Carla Schmitzberger. No hay restricción respecto a la cantidad total de mandatos que pueden acumular, ya que la Compañía no impone límites para la participación de los consejeros en otras empresas.

Los miembros del Consejo son elegidos para mandatos unificados de dos años. En ese proceso, se somete a la Asamblea una lista única, y los miembros son elegidos por el voto mayoritario o múltiple, en el caso que se solicite.

La estructura de gobernanza de la Compañía continúa compuesta por el Consejo de Administración y por la Dirección Estatutaria como responsables de la administración. Entre los Comités de Asesoramiento, en 2024 se creó el Comité de Productos y Marcas, totalizando seis colegiados que ofrecen soporte temático al Consejo de Administración. En la AGO/E, los accionistas solicitaron nuevamente la instalación del Consejo Fiscal, facultad asegurada por la legislación brasileña, y el organismo está actualmente compuesto por tres miembros –dos nominados por los accionistas controladores y uno por los accionistas minoritarios– y sus respectivos suplentes. Además, la Compañía cuenta también con ejecutivos y CEOs de sus dos unidades de negocio y el director presidente de Natura &Co.

Entre las principales atribuciones legales y estatutarias del Consejo de Administración y temas sometidos a este, en 2024 se destacaron los ajustes en la composición del colegiado después de la



AGO/E, la revisión y aprobación de la planificación estratégica de Natura y Avon en Latinoamérica, el apoyo financiero a Avon Products Inc. en su proceso voluntario de reestructuración financiera en los Estados Unidos y la sustitución de la empresa responsable por la auditoría independiente de la Compañía. Además, el Consejo de Administración aprobó la cancelación voluntaria junto a la SEC de los Estados Unidos del registro en la Bolsa de Valores de Nueva York (NYSE), porque las transacciones de acciones de la Compañía están concentradas mayoritariamente en Brasil, en B3.

Estas funciones reflejan las principales responsabilidades del Consejo, descritas en el artículo 20 del Estatuto Social de la Compañía. El colegiado también es responsable de analizar la eficacia y ejecución del plan de negocios, supervisar el equipo ejecutivo, tomar decisiones estratégicas como inversiones y desinversiones, garantizar la integridad y ética en las operaciones de la empresa y definir objetivos y lineamientos para el desarrollo sustentable. Además, la Compañía tiene la Política de Gestión de Riesgos y el Código de Conducta Global de Natura &Co, que son aprobados –y revisados– periódicamente por el Consejo de Administración. **GRI 2-13**

Para las tomas de decisión, la Compañía y sus unidades de negocio consideran los criterios ambientales, sociales y económicos sobre los impactos generados por sus actividades. Estos criterios también son contemplados en la evaluación de riesgos, impactos y oportunidades vinculados al desarrollo sustentable que afecten a todos los stakeholders –personas colaboradoras, socios, clientes, proveedores, accionistas, inversionistas, acreedores y comunidades con las que nos relacionamos–. **GRI 2-12, 2-13**

Seguimos las mejores prácticas de gobernanza de mercado recomendadas por el Código Brasileño de Gobernanza Corporativa (CBGC, publicado por el Instituto Brasileño de Gobernanza Corporativa.). En 2024, alcanzamos el 96% de adhesión a los principios del CBGC.

El Compromiso con la Vida y la visión a largo plazo de las unidades de negocio son objeto de análisis y seguimiento regulares por parte de los miembros del Consejo de Administración, con el apoyo del Comité de Sustentabilidad y asegurados por procesos internos, así como la elaboración de este Informe Integrado, sujeto a la evaluación de los copresidentes en lo que se refiere



a su precisión y sintonía con el propósito, la cultura y los proyectos estratégicos de la Compañía.

GRI 2-12, 2-14, 2-17

En este sentido, el Consejo también es responsable de la supervisión de la incorporación de los compromisos de políticas de la organización. Para eso, delega responsabilidades a través de la definición de metas y compromisos claros, con el monitoreo continuo, y la promoción de la colaboración y del trabajo en equipo, el reconocimiento de desempeño y la evaluación periódica del proceso. **GRI 2-24**

Adoptamos una serie de medidas para ampliar el conocimiento del Consejo sobre temas relacionados con el desarrollo sostenible: acceso continuo a información actualizada, intercambio de experiencias entre los miembros, el compromiso constante del liderazgo para promover prácticas sustentables y educación y entrenamiento continuos, proporcionando actualizaciones frecuentes sobre las tendencias globales y mejores prácticas. **GRI 2-17**

En este sentido, desde octubre de 2024, el Comité de Sustentabilidad cuenta con la participación de un consultor externo especializado en el análisis de procesos de gestión socioambiental, agregando conocimientos técnicos a sus deliberaciones. El colegiado es responsable

de acompañar, sobre todo, los resultados y proponer ajustes, siempre que sea necesario, a las estrategias de la Compañía y sus unidades de negocio en temas asociados a la sustentabilidad, así como el logro de los objetivos establecidos en el Compromiso con la Vida. En el año, el organismo realizó cuatro reuniones, cuyos resultados y recomendaciones fueron reportados al Consejo de Administración, garantizando la supervisión eficaz y la mejora continua de los procesos relacionados con el desarrollo sustentable. **GRI 2-12**

Además, el Consejo cuenta con las áreas ejecutivas, destacándose la Dirección de Sustentabilidad, a las que delega funciones, para administrar impactos relacionados con los temas socioambientales. Las responsabilidades delegadas incluyen el desarrollo y la implementación de estrategias de sustentabilidad, la evaluación y el monitoreo del desempeño sustentable, la garantía de conformidad con reglamentaciones y normas, la integración de la sustentabilidad a las operaciones y procesos y el compromiso de stakeholders.

GRI 2-13

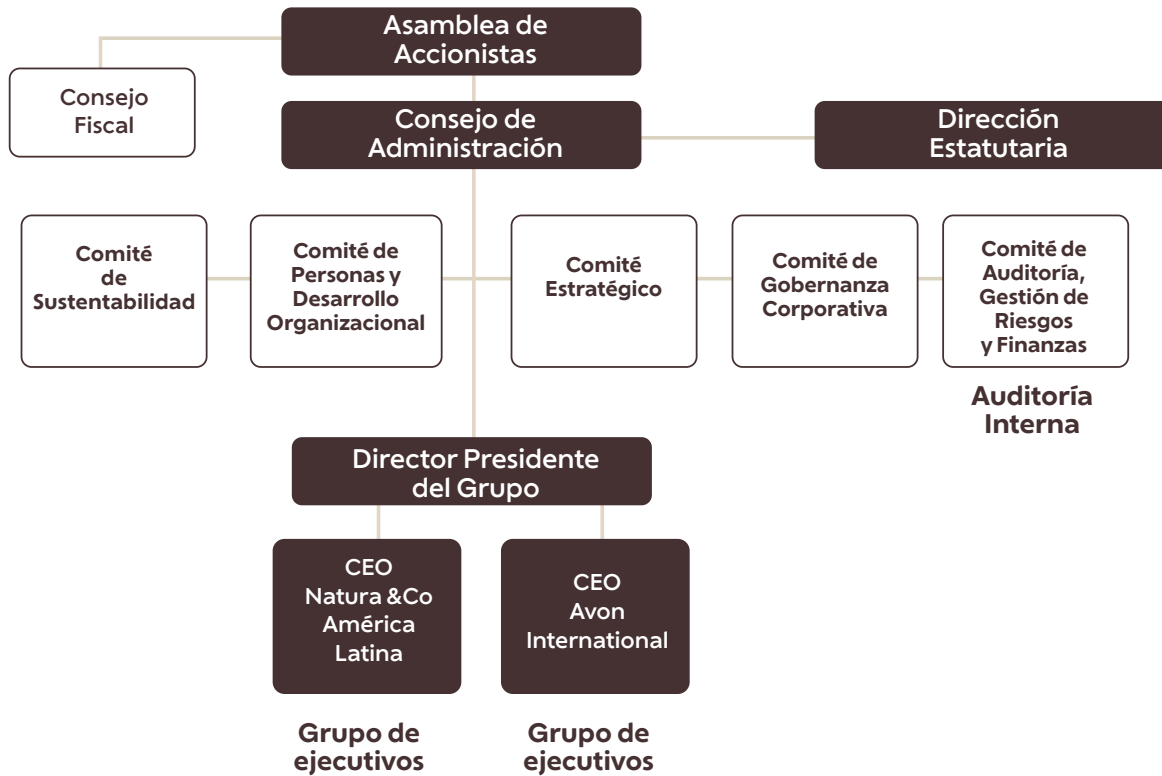
ACCEDE
a nuestro Informe de
Gobernanza 2024 acá.



Principales organismos

GRI 2-9, 2-10

La composición al 31/12/2024 de los consejos, comités y dirección estatutaria acá descrita está disponible en la [página web](#) de Relaciones con Inversionistas de la Compañía.



CONSEJO FISCAL



Tres miembros independientes

Mandato de 1 año

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN



Ocho miembros autodeclarados blancos

50%
independientes

25%
mujeres

87,5%
de más de 50 años

Mandato de 2 años

con posibilidad de reelección
(50% de los miembros con más de tres años de colaboración)

DIRECCIÓN ESTATUTARIA



Miembros

Mandato de 3 años

con posibilidad de reelección

Comités de Asesoramiento (Consultivos)

- **Auditoría, Gestión de Riesgos y Finanzas** (ocho reuniones ordinarias y cuatro extraordinarias; tres miembros, todos independientes; dos subcomités con 12 reuniones realizadas)
- **Personas y Desarrollo Organizacional** (seis reuniones ordinarias y cero extraordinarias; tres miembros, dos de ellos independientes)
- **Estratégico** (cuatro reuniones ordinarias y una extraordinaria; tres miembros, dos de ellos independientes)
- **Gobernanza Corporativa** (cinco reuniones ordinarias y cero extraordinarias; tres miembros, ninguno independiente)
- **Sustentabilidad** (cuatro reuniones ordinarias y cero extraordinarias; cinco miembros, uno de ellos independiente)
- **Productos y Marcas** (dos reuniones ordinarias y cero extraordinarias; cuatro miembros, siendo uno independiente)

Nombramiento y selección para el Consejo de Administración

GRI 2-10

El proceso para el nombramiento y la selección de miembros para el Consejo de Administración y sus comités está orientado por el Estatuto Social y por la Política de Nominaciones de Administradores.

El proceso es supervisado por el Comité de Gobernanza Corporativa, responsable de asegurar que los nombramientos estén de acuerdo con los lineamientos organizacionales.

Los criterios de selección consideran el involucramiento de *stakeholders* y el análisis de las competencias y experiencias relevantes de los postulantes, asegurando que los miembros indicados estén aptos para supervisar los impactos económicos, sociales y ambientales de la Compañía.

En casos excepcionales, como el de un nuevo nombramiento en julio de 2024, el proceso puede ser flexibilizado. Esa nominación ocurrió después de la renuncia de dos consejeros, después de la Asamblea General realizada el 26 de abril de 2024. Ante la necesidad de sustitución inmediata, el Consejo priorizó la nominación del director presidente de Natura &Co, que ya tenía experiencia en el Consejo y disponibilidad

inmediata para asumir la posición. La flexibilización de los criterios, a pesar de haber sido atípica, se hizo con transparencia y dentro del alcance de las normas internas, garantizando la continuidad de la gobernanza de forma eficaz, preservando la integridad y la estabilidad de las operaciones estratégicas.

Remuneración del Consejo de Administración

GRI 2-19, 2-20

La remuneración anual del Consejo de Administración está compuesta por una parte fija, que cuenta con adicionales preestablecidos en razón de la participación o liderazgo en comités de asesoramiento, y una parte variable, basada en acciones, alineando la estrategia de negocios del colegiado al éxito a largo plazo de la Compañía y la generación de valor para las partes interesadas.

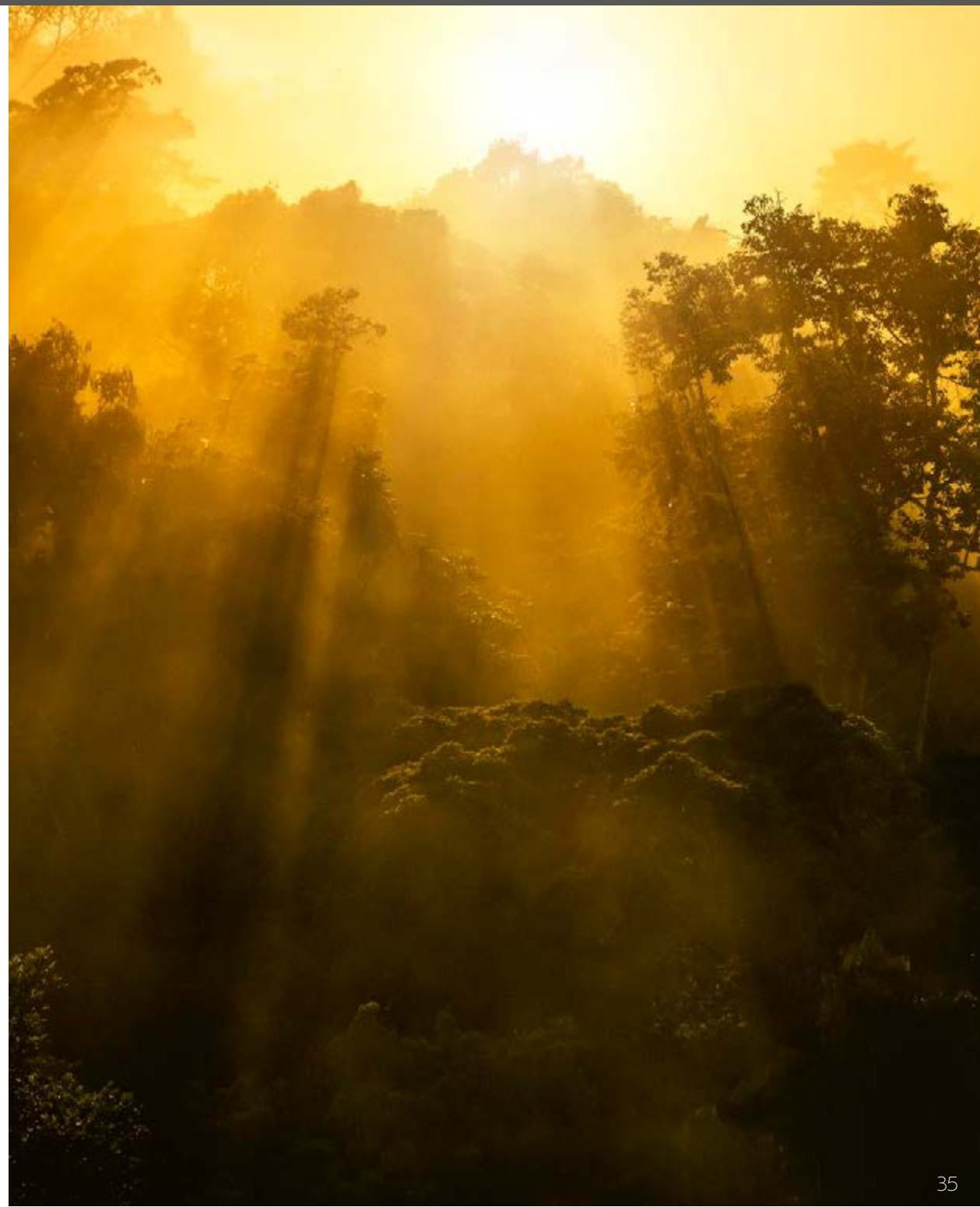
Los *stakeholders* y miembros del Consejo de Administración son consultados sobre las políticas relacionadas con la remuneración, para garantizar que satisfagan las expectativas y las necesidades de todos los involucrados. Además, la Asamblea General de Accionistas supervisa el proceso de definición de la remuneración de administradores.

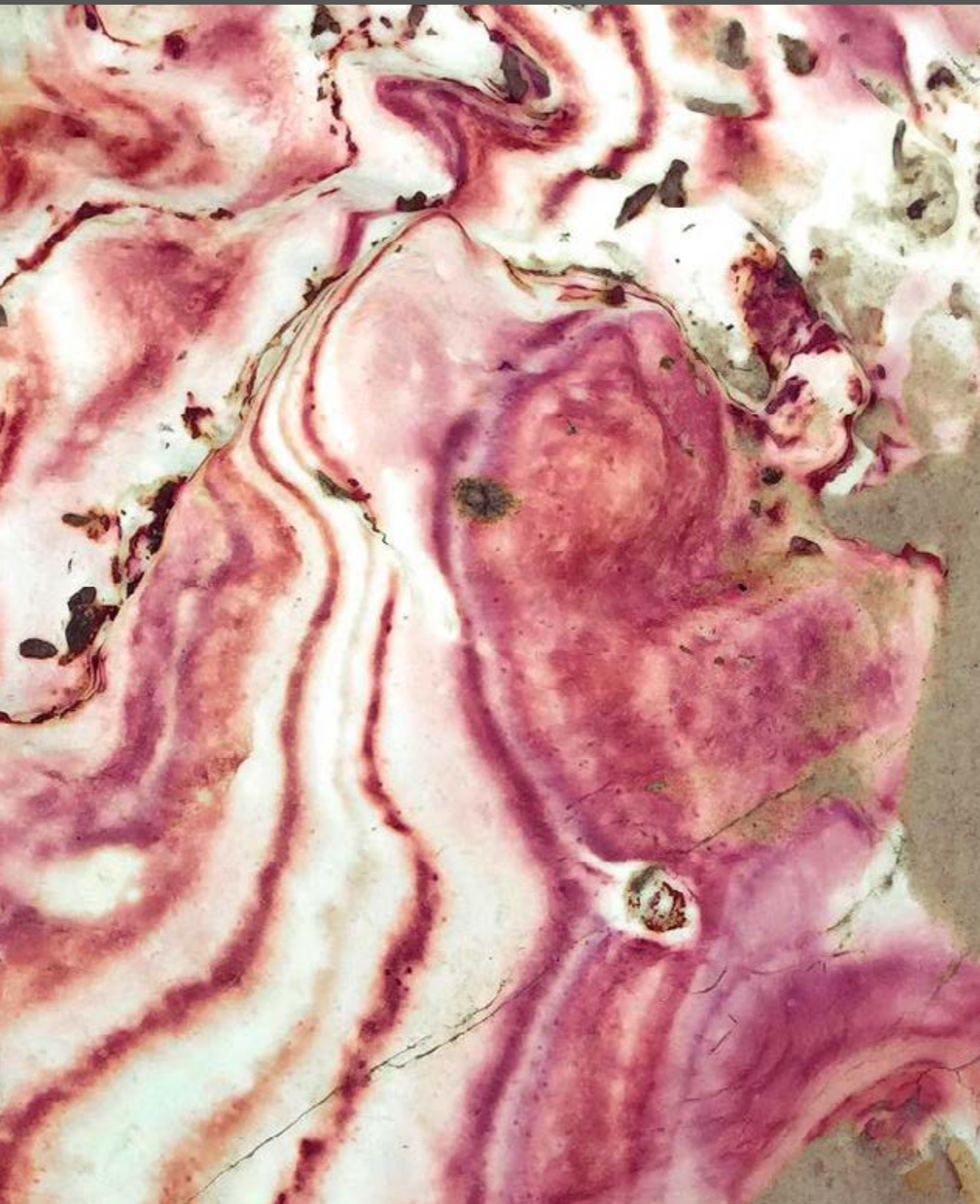
La remuneración también considera nuestro compromiso con la equidad, para lo cual contamos con el apoyo de estudios desarrollados en asociación con una consultora especializada en recursos humanos. Natura realiza evaluaciones periódicas del Consejo de Administración y de sus comités de asesoramiento, en los términos del Reglamento del Nuevo Mercado de B3. El proceso incluye una autoevaluación anual de esos organismos, del director de Gobernanza Corporativa y del sistema de Gobernanza Corporativa.

La metodología involucra entrevistas individuales con los miembros del Consejo, la consolidación de las conclusiones y sugerencias obtenidas, el análisis de esa información por parte del Comité de Gobernanza Corporativa y, finalmente, la presentación al Consejo de Administración. Con base en estos análisis, el Consejo puede mantener los puntos positivos o implementar mejoras según las sugerencias. La evaluación no incluye el análisis individualizado de los miembros del Consejo ni de sus comités.

CONOCE MÁS

sobre nuestras prácticas de evaluación de desempeño, los criterios de selección, las cualificaciones exigidas y el perfil de nuestros ejecutivos y consejeros en la página web de [Relaciones con Inversionistas](#)





Ética y compliance

GRI 3-3

El equipo de Ética y Compliance está conformado por 19 personas dedicadas. Lo lidera una Deputy Compliance Officer, quien, a su vez, reporta a un Chief Legal & Compliance Officer para monitorear la eficacia del Programa de Compliance y el cumplimiento de la Política Anticorrupción.

Nuestros compromisos con stakeholders y el cumplimiento irrestricto de las leyes en los lugares donde actuamos están reflejados en el Código de Conducta Global de la Compañía. El documento, revisado en 2024, orienta los estándares de conducta de las personas colaboradoras y de los miembros del Consejo de Administración y está estructurado en cuatro compromisos:

- **Con nuestra gente:** aborda los temas diversidad, equidad e inclusión; salud y seguridad del trabajo; antidiscriminación, acoso y violencia.
- **Con las comunidades:** orienta la actuación junto a Consultoras de Belleza, Representantes, distribuidores y franquiciados, así como con nuestros clientes y proveedores. También trata sobre contribuciones filantrópicas y la prohibición de cualquier donación de naturaleza político partidaria o electoral. **GRI 415-1**

- **Con el planeta:** trata de cómo la Compañía realiza la gestión ambiental en sus operaciones y sobre las políticas críticas para la cadena de valor.
- **De operar con responsabilidad:** refuerza nuestros estándares éticos en la preservación de los activos; normatiza los temas de: conflicto de intereses, combate a la corrupción y al lavado de dinero, antitrust y competencia justa, regularidad de los libros y registros contables, sanciones comerciales, privacidad y protección de datos, seguridad de la información y comunicaciones externas.

Diversos protocolos y políticas específicas complementan el Código de Conducta, con revisiones anuales. La implementación del Código de Conducta está sostenida por evaluaciones periódicas de riesgo, monitoreo continuo, entrenamientos y comunicaciones internas y un proceso robusto de *due diligence*

Regularmente elevamos las preocupaciones cruciales al más alto organismo de gobernanza por medio de informes, reuniones, auditorías y actualizaciones de la alta administración. En 2024, los temas ambientales, sociales, económicos y estratégicos más pertinentes para la Compañía se discutieron quincenalmente en el Comité Ejecutivo.

Evaluación de riesgos de *compliance* y *due diligence* de proveedores

GRI 205-1

Natura &Co realiza una evaluación anual de riesgos de todas sus operaciones, analizando los temas de corrupción, lavado de dinero, competencia, privacidad de datos y sanciones comerciales. En 2024, evaluamos cuatro países de Latinoamérica –Brasil, Chile, Colombia y Perú– y tres mercados de Avon International –Rumania, Sudáfrica y Kazajistán.

Todos los proveedores pasan por un proceso de *due diligence* reputacional y de anticorrupción, tanto en la selección inicial como cada dos años, para los contratos vigentes. Después de aprobados, estos proveedores deben adherir al Código de Conducta del Proveedor, a la Declaración de Privacidad y a los Lineamientos de Compra Responsable. Según el tipo de relación con el proveedor, este también deberá adherir a las Políticas sobre Materiales Críticos. Los proveedores considerados "críticos" reciben soporte y entrenamiento continuos. En 2024, fueron evaluados en ese proceso 798 proveedores de Natura &Co América Latina y 570 de Avon International.



Única brasileña reconocida en la lista de compañías más éticas del Ethisphere Institute, por nuestro Programa de Compliance y nuestro compromiso con el tema.



Natura fue reconocida cinco veces con este sello, una asociación entre la Controladuría General de la Unión y el Instituto Ethos para destacar programas de excelencia en integridad en el apoyo al combate a la corrupción en Brasil.

Capacitación y compromiso

GRI 2-24, 205-2

Anualmente, los equipos de Ética y Compliance, Cultura y Comunicación Interna desarrollan un Plan de Entrenamiento y Comunicación. Estas acciones alcanzan a todos los niveles jerárquicos de la Compañía, incluyendo el Consejo de Administración, y comienzan durante el proceso de ingreso de nuevas personas colaboradoras, con reciclajes y entrenamientos que consideran las especificidades de cada función desempeñada.

En 2024, 4.326 personas colaboradoras de Avon International y 12.873 de Natura &Co América Latina concluyeron exitosamente el proceso de certificación en el Código de Conducta. Hubo semanas de Compliance, para la promoción de comportamientos éticos, en Brasil, Reino Unido, Turquía, Italia, Sudáfrica, Filipinas, Malasia y Marruecos. Además, Brasil cuenta con el Programa de Embajadores de Compliance, para ayudar en la difusión de la cultura ética.

Otros entrenamientos incluyeron Política Anticorrupción, Respeto en el Lugar de Trabajo y Privacidad de Datos. Los equipos del Emana Pay también recibieron entrenamientos sobre prevención de lavado de dinero, interacciones con integrantes del gobierno y reglas relacionadas con el sistema de pagos Pix.

Canales de denuncias y proceso de investigación

GRI 2-16, 2-25, 2-26, 205-1, 406-1

Promovemos una cultura organizacional que incentiva la comunicación abierta y segura de temas relacionados con la ética y el *compliance*. Nuestro Programa de Ética y *Compliance* ofrece canales de denuncias para que personas colaboradoras y demás stakeholders expongan sus preocupaciones, aclaren dudas o reporten sospechas de violaciones al Código de Conducta de Natura &Co o a la legislación aplicable.

La Línea Ética Natura &Co es el canal de denuncias de la compañía y está disponible para todos nuestros *stakeholders*. Operado de manera tercerizada e independiente, permite el anonimato y se puede acceder por medio de un formulario on-line o por un llamado telefónico gratuito en los idiomas oficiales de los países en los que actuamos. El equipo de Ética y *Compliance* recibe todas las denuncias y cuestionamientos realizados en la Línea Ética, que también son monitoreados por el Consejo de Administración. No se aceptan represalias contra denunciante. Las violaciones comprobadas al Código de Conducta resultan en la formación de un comité interno de remediación, responsable de definir las

En 2024, el 100% de los usuarios objetivo en Avon International y el 88% de las personas colaboradoras de Natura &Co América Latina concluyeron exitosamente el proceso de certificación en el Código de Conducta.

El 99% de las personas colaboradoras en niveles de coordinación y superior recibieron entrenamiento sobre nuestra Política Anticorrupción.

medidas disciplinarias y acciones preventivas. En 2024, por medio de ese canal recibimos en Natura 538 denuncias y 141 formularios de divulgación de conflicto de intereses; 28 de los sucesos se solucionaron mediante medidas de reparación. También se reportaron siete casos considerados críticos en Brasil. Cuatro de ellos fueron cerrados como improcedentes y tres siguen en investigación con el apoyo de especialistas externos para la investigación y recomendaciones respecto a los riesgos y fragilidades en los procesos. Avon International recibió 117 denuncias y 30 formularios de divulgación de conflicto de intereses. Fueron contabilizadas cinco preocupaciones críticas, abarcando temas ambientales, sociales y de derechos humanos, económicos y estratégicos de sustentabilidad.

La eficacia de nuestros canales de denuncias se evalúa por medio de una encuesta anual, que también mide la percepción de las personas colaboradoras sobre el liderazgo ético. Los casos considerados críticos son regularmente comunicados, tal como determina la Política de Denuncia de Natura &Co, al más alto organismo de Gobernanza.

Conflicto de intereses

GRI 2-15, 2-23

La Política de Conflicto de Intereses busca prevenir y mitigar potenciales conflictos entre los intereses de la compañía y los de las personas colaboradoras. El tema también es abordado en el Código de Conducta Global.

Realizamos entrenamientos internos, incluyendo la capacitación anual sobre el Código de Conducta, para concientizar a las personas colaboradoras sobre la importancia de prevenir y declarar potenciales conflictos de intereses. Analizamos las autodeclaraciones e implementamos planes de remediación en hasta 45 días a partir de la recepción de las mismas. Si se identifica algún conflicto, son adoptadas medidas de mitigación, con los debidos registros de los casos en una plataforma propia.

Para los casos que involucran transacciones con partes relacionadas, hay una política propia, disponible en la [página web](#) de la Compañía, que prevé la evaluación de la transacción por parte de un Grupo de Trabajo formado por Legales, Compliance, Riesgos y Controles Internos y Controladuría. Esta norma contempla las exigencias de la Comisión de Valores Mobiliarios y del segmento Nuevo Mercado de B3, donde cotizan las acciones de la Compañía.



Gestión de riesgos corporativos

Promovemos un enfoque integrado para los riesgos corporativos, haciendo foco en minimizar la exposición de la Compañía a factores económico financieros, operativos, sociales, ambientales, de derechos humanos y derivados del cambio climático capaces de alterar nuestra perspectiva de creación de valor y de desempeño en sustentabilidad. En la misma línea, pasamos a considerar el análisis de riesgos e impactos de forma conectada con las oportunidades de negocio, en sintonía con las buenas prácticas de mercado y una visión sistémica de nuestras operaciones, anclada en el propósito y en nuestros valores y compromisos.

La gestión de riesgos corporativos está alineada a los múltiples factores que pueden afectar al negocio, considerando su capilaridad, presencia global, diversidad de productos, marcas, servicios, relaciones e impactos sociales y ambientales. Contamos con una supervisión ejecutiva operativa sobre el tema, centrada en el liderazgo de las áreas de Controles Internos, Gestión de Riesgos y Auditoría Interna, que reporta directamente al Comité de Auditoría, Gestión de Riesgos y Finanzas.



El objetivo es asegurar que se realicen los análisis y ponderaciones sobre el riesgo, que no haya factores no percibidos en las rutinas de negocios y que la alta administración esté debidamente informada con los elementos necesarios para tomar decisiones sobre el tema. Específicamente, el Consejo de Administración, guardián directo de los valores, del propósito y de la filosofía de gestión de la Compañía, cuenta con el Comité de Auditoría, Gestión de Riesgos y Finanzas para analizar los riesgos y oportunidades.

El abordaje de gestión

Adoptamos una metodología que sigue lineamientos de referencia globales –específicamente las del COSO (Committee of Sponsoring Organizations de Treadway Commission), del Instituto Brasileño de Gobernanza Corporativa (IBGC) y de la Norma ISO 31000–. Seguimos el Modelo de Tres Líneas propuesto por The Institute of Internal Auditors. Ese documento prevé en la Primera Línea de la estructura de Enterprise Risk Management (ERM) la actuación de las áreas de negocio, incluyendo subsidiarias y controladas, involucradas en las decisiones de riesgo y la ejecución diaria de la gestión del tema, implementando estrategias de negocio. La Segunda Línea (de orientación) está compuesta por áreas claves, como Gestión de Riesgos y Controles Internos, Compliance, Regulatorio y Seguridad de la Información. La Tercera Línea está formada por la Auditoría Interna y actúa en la verificación independiente del modelo

de gestión, control y gobernanza de riesgos de la organización.

La Política de Gestión de Riesgos fue revisada y validada por el Consejo de Administración en 2024, cuenta con lineamientos, alcances, responsabilidades y reglas de clasificación, análisis y mitigación de riesgos corporativos, con aplicación en los mercados en los que tenemos operaciones y relaciones. Además, cada unidad de negocio mantiene un Procedimiento de Gestión de Riesgos y, desde 2023, contamos con un manual global de Fundamentos de Riesgo.

Para proveer a las partes interesadas de Natura &Co una lectura objetiva y centrada en los riesgos materiales, definimos una escala de exposición y la adoptamos para el reporte interno en liderazgo:

Nivel de Exposición al Riesgo	Foro para compartir y monitorear
4. Severo	Consejo de Administración, Comité de Auditoría, Gestión de Riesgos y Finanzas y liderazgo ejecutivo
3. Alto	Comité de Auditoría, Gestión de Riesgos y Finanzas, liderazgo ejecutivo y vicepresidencias responsables de las unidades de negocio.
2. Moderado	Direcciones de las unidades de negocio
1. Bajo	Direcciones de las unidades de negocio

Adoptamos una metodología de gestión de riesgos que sigue lineamientos de referencia globales –específicamente las del COSO, del IBGC y de la Norma ISO 31000–.

Riesgo climático: abordaje, gobernanza y métricas

GRI 3-3, 201-2

La mirada sobre riesgos y oportunidades que adoptamos busca evaluar cómo debe adaptarse la Compañía a las nuevas realidades impuestas por los cambios climáticos. Significa comprender cómo la transición hacia una economía de bajo carbono y la mayor incidencia de eventos extremos y de cambio climático afecta a todos los aspectos del negocio, la cadena de valor y los stakeholders, principalmente a proveedores, comunidades agroextractivistas y Consultoras de Belleza y Representantes. Consolidamos las acciones a desarrollar para adaptarnos y ser más resilientes en nuestras operaciones y crear protocolos de desastres para apoyar a nuestra red de socios.

La identificación y la evaluación de los riesgos y oportunidades se hacen en línea con las recomendaciones de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). En 2024, avanzamos en la identificación, evaluación y priorización de los 27 riesgos y oportunidades más relevantes en términos de su potencial impacto financiero y estratégico, que fueron agrupados en siete áreas.

- 1. Conducta y preferencia de los consumidores:** la preferencia del consumidor de productos más sustentables y con menor emisión de carbono puede verse limitada por cuestiones relacionadas al precio, a la estética y a la funcionalidad. Para comprometerlos de manera más amplia en las acciones de descarbonización, es necesario el constante perfeccionamiento de las estrategias de marca, marketing e Investigación y Desarrollo, lo que en los permite producir una comunicación clara, valorando atributos y hábitos más sostenibles.
- 2. Regulaciones:** las diversas regiones y países en los que actuamos hacen evolucionar constantemente sus reglamentaciones sobre cuestiones climáticas, restricciones al uso de plástico y logística inversa. Las evoluciones relacionadas con la regulación y precificación de carbono pueden afectar los costos de nuestra producción y distribución. A su vez, las evoluciones desarrolladas, o previstas, en relación con nuestros envases pueden reducir significativamente la exposición a dichos riesgos.
- 3. Cadena de suministros, insumos y biodiversidad:** eventos climáticos extremos pueden generar

impactos en nuestras cadenas. Además, la transición hacia el bajo carbono puede causar volatilidad en el suministro de insumos de base agrícola o de la biodiversidad.

4. Gobierno y colaboración: la transición climática también depende de gobiernos nacionales y locales para implementar reglamentaciones e infraestructura, como la precificación de carbono y las restricciones para materiales plásticos, así como para crear las bases para acelerar la transición energética.

5. Amenazas físicas: el cambio climático influye en el tipo, la ubicación, la frecuencia y la severidad de los eventos extremos. Estos pueden dañar la infraestructura y paralizar las operaciones, generando la necesidad de acciones de adaptación. Además, también son potencialmente dañinos para los proveedores, socios, clientes y para la infraestructura regional.

6. Procesos operativos: descarbonizar las operaciones exigirá inversiones en Capex, además de costos

adicionales relacionados con la tecnología y combustibles renovables, que estarán sujetos a una competencia cada vez mayor. Además, el impacto físico del cambio climático genera riesgos para las oficinas, fábricas y centros logísticos. Eso exigirá inversión en medidas de adaptación para garantizar la continuidad operativa y condiciones seguras y cómodas de trabajo para las personas colaboradoras.

7. Reputación y expectativa de los stakeholders: con una mayor pregnancia de los cambios climáticos sobre la agenda política y la consciencia pública, esperamos que la sociedad aumente la responsabilización de las empresas, demandando acciones de adaptación y entrega de las estrategias para la transición hacia el bajo carbono.

CONOCE

los detalles en el [Cuaderno de Gestión de Riesgos](#) y en el [Formulario de Referencia](#).

ALGUNOS DE LOS RIESGOS MÁS RELEVANTES:

- Amenazas cibernéticas
- Carga impositiva
- Cambios climáticos (riesgos físicos y de transición)
- Condiciones geopolíticas y macroeconómicas
- Litigios

Parámetros para el análisis del escenario climático GRI 3-3

Siguiendo las recomendaciones de la TCFD, consideramos distintos escenarios climáticos futuros para evaluar sus potenciales impactos sobre nuestras operaciones y, consecuentemente, los riesgos y oportunidades relacionados. Son tres posibilidades: Ambicioso, Mitad de Camino y Calentamiento Elevado.

Además de la intensidad de los escenarios, también consideramos tres horizontes temporales:

- **Corto plazo:** uno a tres años, alineado a los ciclos de planificación de negocios
- **Mediano plazo:** cuatro a diez años, lo que se alinea a nuestro Compromiso con la Vida.
- **Largo plazo:** 11 a 30 años, en línea con el compromiso de alcanzar la descarbonización de nuestros negocios hasta 2050.

El análisis cualitativo de los 27 riesgos y oportunidades identificados, realizado en 2024, que nos permitió el agrupamiento en siete categorías, se hizo considerando los tres escenarios de intensidad y los tres diferentes horizontes temporales. Los datos utilizados provienen del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC), de la Agencia Internacional de Energía (IEA) y del Network for Greening the Financial System (NGFS).

A lo largo de 2024, con base en los avances de los estudios de la TCFD, perfeccionamos la cuantificación de los impactos financieros del cambio climático en nuestros negocios, identificando los riesgos y oportunidades más relevantes.

El potencial impacto financiero de los riesgos físicos del cambio climático fue evaluado bajo dos perspectivas: impacto en la productividad (ingresos) debido a la interrupción de la continuidad operativa, y daños a activos y stock debido a eventos climáticos extremos.

Además, se evaluaron tres impactos de la transición hacia una economía de bajo carbono: nuevas reglamentaciones para envases plásticos, cambios en los precios de materiales críticos y precificación de carbono y cambios en los precios de la energía.

En 2025, Natura sigue perfeccionando su comprensión de los potenciales efectos financieros relacionados con el clima y evaluará oportunidades para integrar esos resultados y métricas a su planificación financiera, informes y procesos de gestión de riesgo.

GRI 201-2

CONOCE
más información en el
Cuaderno de Gestión de Riesgos

**En 2024,
lanzamos
el Plan de
Transición
Climática de
Natura &Co
América Latina,
unificando
acciones en una
plataforma
que abarca
gobernanza
y resiliencia
climática.**



Compromiso con la Vida

GRI 2-23, 2-24, 2-25, 3-3

La sustentabilidad y la regeneración son conceptos fundamentales para el éxito de la ejecución de nuestra estrategia. Desde 2020, reportamos públicamente nuestros progresos e iniciativas relacionados con esos temas a través del Compromiso con la Vida, estructurado en tres ejes: biodiversidad y clima, derechos humanos, y circularidad y regeneración.

Después de perfeccionar y profundizar las metas específicas para Latinoamérica ante las urgencias de la región y trabajar en la revisión de la Visión 2050 de Natura (lee más en el capítulo Nuestra Estrategia para Latinoamérica, pág. 62), en un contexto de reestructuraciones amplias en nuestro negocio, tuvimos un año de progresos relevantes en los ejes climático, de impacto socioeconómico y de compromiso por parte de la cadena de valor.

En la siguiente tabla, reportamos nuestro progreso en las metas de manera consolidada –abarcando tanto las metas generales del Grupo como las específicas para Natura &Co América Latina–.



Compromiso con la Vida 2030

Subpilar	Indicadores	Plazo	ODS*	Natura &Co América Latina - 2024	Natura &Co - 2024
Transición Climática	Alcanzar cero emisiones netas (Net Zero) en línea con la trayectoria de 1,5°C hasta 2030 y entregar metas basadas en la ciencia para los Alcances 1, 2 y 3.	2050 Latinoamérica 2050 Natura &Co	7, 9, 12, 13	Superamos la meta a mediano plazo prevista para 2030 validada por la SBTi (-43%) para los Alcances 1 y 2. Avanzamos en la reducción de las emisiones del Alcance 3 con la implementación de camiones movidos a biometano (más del 90% de reducción vs. camiones a diésel), además del aumento de 5 p.p. en el uso de plástico reciclado (18,2%).	Avon International eliminó el uso de celofán en envases de fragancias, remplazándolo por dos etiquetas simplificadas, con una reducción estimada del 13% en las emisiones
	Reducir el 90% de las emisiones en instalaciones propias (Alcances 1 y 2).	2030 Latinoamérica	7, 9, 12, 13	-43%	-
	Reducir el 42% de las emisiones en la cadena de valor (Alcance 3), comprometiendo a proveedores y consumidores.	2030 Latinoamérica	7, 12, 13	-28%	-
	Seguir compensando el 100% de las emisiones remanentes de Natura, adquiriendo, por lo menos, el 50% de esos créditos en proyectos en la Amazonía , prioritariamente de las comunidades agroextractivistas.	2030 Latinoamérica	12, 13, 15	46%	-
Proteger a la Amazonía	Contribuir a la protección y/o regeneración de 3 millones de hectáreas de la Selva Amazónica (eran 2 millones en 2020).	2030 Latinoamérica	2, 6, 15	2,2 millones de hectáreas ¹	-
	Extender nuestra asociación a 45 comunidades agroextractivistas (eran 34 en 2020).	2030 Latinoamérica	15, 17	45 comunidades	-
	Contribuir a la bioeconomía a través de la innovación, llegando a 55 bioingredientes de la sociobiodiversidad amazónica (eran 39 en 2020).	2030 Latinoamérica	9, 15	46 ingredientes	-
	Cuadruplicar las compras de insumos de la sociobioeconomía amazónica (respecto a 2020).	2030 Latinoamérica	9	R\$ 37,20 millones	-
	Duplicar los recursos compartidos con nuestras comunidades (respecto a 2020).	2030 Latinoamérica	2, 15	R\$ 48,51 millones	-
	Comprometer a 20 millones de personas por año en acciones relacionadas con la Causa Amazonía Viva.	2030 Latinoamérica	12, 13	Alrededor de 54 millones de interacciones. El resultado se refiere al compromiso total que suma la cantidad de personas alcanzadas y las interacciones con las comunicaciones y/o acciones difundidas sobre el tema de la Amazonía. O sea, el total de interacciones con personas que, de alguna manera, tuvieron contacto con ese tema a través de nuestros canales, eventos, experiencias y a partir de ello ampliaron su repertorio sobre la Amazonía.	-

Indicadores con metas y plazos específicos para Latinoamérica.

¹ Redondeo referente a 2,16 millones de hectáreas conservadas y/o regeneradas.

* Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas.



Compromiso con la Vida 2030

Subpilar	Indicadores	Plazo	ODS	Natura &Co América Latina - 2024	Natura &Co - 2024
Proteger a la Biodiversidad	Actuar para que los países cooperen entre sí para establecer reglas armonizadas de distribución de beneficios , dirigidas principalmente a los pueblos y comunidades tradicionales (PCTs).	2030 Latinoamérica	2, 15, 16, 17	En la COP16 sobre biodiversidad, realizada en Cali, Colombia, trabajamos en acciones de advocacy con la Organización del Tratado de Cooperación Amazónica y el gobierno brasileño, liderando y participando de discusiones con representantes de Brasil, Colombia y Perú sobre legislación armonizada y digital sequence information (DSI).	-
	Relatar nuestros impactos y dependencias con relación a la biodiversidad hasta 2025, basados en estándares internacionales reconocidos.	2025 Latinoamérica 2025 Natura &Co	12, 15, 17	Utilizando la metodología de Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) realizamos un análisis exhaustivo en Natura y definimos 14 recomendaciones claras para fortalecer nuestras prácticas de sustentabilidad (más detalles en la pág.90)	En Avon International, realizamos una evaluación inicial para comprender los impactos y dependencias de la biodiversidad; ese trabajo continuará en 2025.
	Tener el 100% de nuestras cadenas críticas de suministro libres de deforestación y de conversión de la vegetación nativa , con verificación independiente, hasta 2025 : para compras directas de palma, soja, papel y alcohol.	2025 Latinoamérica	12, 15	La metodología para garantizar que nuestras materias primas estén libres de deforestación y conversión (DCF) se definió a través de un estudio de correlación entre diferentes normas de certificación y el cumplimiento de exigencias específicas. El cuadro detallado se incorporará a las políticas de materias primas críticas, que serán divulgadas en el primer semestre de 2025.	-
	Tener el 100% de nuestras cadenas críticas de suministro libres de deforestación y de conversión de la vegetación nativa , con verificación independiente; hasta 2030 : expandir a cadenas indirectas de palma, soja, papel, alcohol, mica y algodón.	2030 Latinoamérica 2030 Natura &Co	12, 15	La metodología para garantizar que nuestras materias primas estén libres de deforestación y conversión (DCF) se definió por un estudio de correlación entre diferentes normas de certificación y el cumplimiento de exigencias específicas. El cuadro detallado se incorporará a las políticas de materias primas críticas, que serán difundidas en el primer semestre de 2025.	Para Avon International, una trayectoria contra la deforestación será desarrollada hasta fines de 2025 en cadenas seleccionadas.
Nuestras Personas	Garantizar un 50% de mujeres en los puestos de liderazgo sénior de Natura a partir de 2023.	2023 Latinoamérica 2023 Natura &Co	5, 10	51,5%	49,1%. Número afectado momentáneamente por reestructuración.
	Salario equitativo: eliminar la diferencia salarial de género no justificable , a partir de 2023.	2023 Latinoamérica 2023 Natura &Co	5, 8, 10	-0,6%. Mantuvimos la brecha nula.	- 0,7%. Mantuvimos la brecha nula.

Indicadores con metas y plazos específicos para Latinoamérica.



Compromiso con la Vida 2030

Subpilar	Indicadores	Plazo	ODS	Natura &Co América Latina - 2024	Natura &Co - 2024
Nuestras Personas	Salario equitativo: eliminar la diferencia salarial de raza no justificable , a partir de 2023.	2023 Latinoamérica	10	-0,11%. Eliminamos las disparidades que no son justificadas por razones válidas y que pueden indicar inequidad salarial por raza o etnia.	-
	Garantizar, por lo menos, el 30% de posiciones gerenciales ocupadas por personas de grupos subrepresentados (negros e indígenas, LGBTQIAP+, personas con discapacidad y otros, según el contexto local).	2030 Latinoamérica 2030 Natura &Co	10	15,2%.	13,3%.
	En Brasil: garantizar que el 25% de los puestos gerenciales sean ocupados por personas negras a partir de 2025; y el 30% a partir de 2030.	2025 Latinoamérica 2030 Latinoamérica	10	15,8%.	-
	Salario digno (<i>living wage</i>) o superior para todos los colaboradores a partir de 2023.	2023 Latinoamérica 2030 Natura &Co	8, 10	100%	100%
Nuestra Red Más Amplia: Consultoras y Comunidades	Aumentar en un 10% el Índice de Desarrollo Humano de las Consultoras.	2030 Latinoamérica	5, 10	Brasil: 0,653 (+3,3%). Hispanoamérica: 0,619 (+8,9%).	-
	Mejorar el progreso social de las comunidades agroextractivistas , generando impactos medibles en ingresos dignos, salud y bienestar, educación y ciudadanía –con base en la equidad de género y racial–.	2030 Latinoamérica	5, 10	Perfeccionamos el Índice de Progreso Social (IPS) para medir nuestro impacto en las comunidades, ajustando la metodología para expandirla a todos los territorios de Natura hasta diciembre de 2025 (más detalles en la pág. 97).	-
	Estimular y facilitar la participación ciudadana de nuestra red , prioritariamente en las causas de Amazonía, educación, salud de la mujer y enfrentamiento a la violencia contra mujeres y niñas.	2030 Latinoamérica	4, 12, 16	Comprometimos a las Consultoras de Belleza en la responsabilidad socioambiental por medio de acciones como la concientización sobre el cáncer de mama, combate a la violencia con Angela (asistente virtual del Instituto Natura), promoción del voto consciente, Encuentros Reginales y comunicaciones sobre el medio ambiente y los derechos humanos (<i>más detalles en la pag. 115</i>).	-
	Promover los derechos humanos de las comunidades agroextractivistas , incluyendo a pueblos indígenas y tradicionales.	2030 Latinoamérica	8, 16	Compromisos y lineamientos difundidos en la Política de Biodiversidad (accede acá). Todas las cadenas de la sociobiodiversidad de Natura respetan las exigencias de la certificación UEBT (Union for Ethical Biobrade).	-

Indicadores con metas y plazos específicos para Latinoamérica.



Compromiso con la Vida 2030

Subpilar	Indicadores	Plazo	ODS	Natura &Co América Latina - 2024	Natura &Co - 2024
Intolerancia a Infracciones de Derechos Humanos	Certificación integral para cadenas críticas de suministro de Aceite de palma .	2025 Latinoamérica	8, 12, 16	94,1%.	94,2%.
		2025 Natura &Co			
Intolerancia a Infracciones de Derechos Humanos	Trazabilidad integral para cadenas críticas de suministro de Mica .	2025 Latinoamérica	8, 12, 16	96,6%.	97,9%.
		2025 Natura &Co			
	Certificación integral para cadenas críticas de suministro de Papel .	2025 Latinoamérica	8, 12, 16	98,8%.	81,0%.
		2025 Natura &Co			
	Certificación integral para cadenas críticas de suministro de Alcohol .	2025 Latinoamérica	8, 12, 16	85,6%.	75,1%.
		2025 Natura &Co			
	Trazabilidad integral para cadenas críticas de suministro de Soja .	2025 Latinoamérica	8, 12, 16	97,7%.	97,6%.
		2025 Natura &Co			
	Trazabilidad integral para cadenas críticas de suministro de Algodón .	2025 Latinoamérica	8, 12, 16	99,7%.	99,9%.
		2025 Natura &Co			
	Trazabilidad y/o certificación integral para cadenas de suministro críticas en Latinoamérica (incluso deforestación y libre de conversión).	2030 Latinoamérica	8, 12, 16	Además de las seis cadenas críticas ya mapeadas, identificamos otras siete: carnaúba, candelilla, canola, maíz, fragancias críticas, polietileno verde y materiales reciclados. En el primer semestre de 2025 se lanzarán políticas específicas para cada una de ellas.	-

Indicadores con metas y plazos específicos para Latinoamérica.



Compromiso con la Vida 2030

Subpilar	Indicadores	Plazo	ODS	Natura &Co América Latina - 2024	Natura &Co - 2024
Intolerancia a Infracciones de Derechos Humanos	Identificar, prevenir y mitigar riesgos en derechos humanos en nuestra cadena de valor hasta 2027, promoviendo el acceso a la remediación y apalancando el impacto positivo.	2027 Latinoamérica	8, 16	Alcanzamos el 55% de due diligence de compras responsables. En 2025, mantendremos nuestro rigor, intensificando auditorías, fortaleciendo negociaciones con proveedores y dedicando un recurso especializado para garantizar la estabilidad y el avance de esa práctica esencial, alineada con los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de las Naciones Unidas.	En Avon International, ampliamos el Programa de Diligencia Previa de Compras Responsables, usando la herramienta Sedes Radar para mapear riesgos en la cadena de suministro y priorizar acciones en áreas críticas de impacto ambiental y derechos humanos.
		2027 Natura &Co			
Circularidad de los Envases	El 50% de todo el plástico de nuestros envases será de contenido reciclado (en peso).	2030 Latinoamérica	12	18,2%	16,7%
		2030 Natura &Co			
	El 100% de nuestros envases serán reutilizables, con disponibilidad de repuestos¹, reciclables o compostables.	2030 Latinoamérica	12	84,6%	84,5%
		2030 Natura &Co			
Circularidad de Fórmulas	Asumir la responsabilidad por la correcta disposición final de los materiales de envases habilitando sistemas de recolección donde la infraestructura de reciclaje adecuada no existe.	2030 Latinoamérica	12	Entendemos que el reciclaje se da efectivamente cuando unimos el diseño de productos y la calidad de la infraestructura local existente para garantizar la recolección, clasificación y tratamiento adecuados de los residuos. Estudiamos cadenas de reciclaje en las latitudes en las que actuamos, buscando soluciones para materiales de difícil reciclaje.	
		2030 Natura &Co			
	Tener, por lo menos, el 95% de ingredientes renovables o de origen natural para la marca Natura.	2030 Latinoamérica	6, 9	94,8%	-
	Tener, por lo menos, el 95% de fórmulas biodegradables.	2030 Latinoamérica	6, 14	97,3%	97,0%
		2030 Natura &Co			
	El 100% de las nuevas fórmulas tendrán una huella ambiental más baja , medida por la evaluación de ciclo de vida (ACV).	2030 Latinoamérica	6, 12	En 2025, integraremos el análisis de ciclo de vida al ecodiseño de fórmulas y envases, alineándonos a las mejores prácticas globales y fortaleciendo nuestra base de datos sobre el impacto de ingredientes y materiales.	Seguimos avanzando en la sustentabilidad de los productos, perfeccionando nuestros análisis, para que cada nueva fórmula reduzca su huella ambiental.
		2030 Natura &Co			

Indicadores con metas y plazos específicos para Latinoamérica.

¹ Solo para Latinoamérica.

Compromiso con la Vida 2030

Subpilar	Indicadores	Plazo	ODS	Natura &Co América Latina - 2024	Natura &Co - 2024
Inversión en Soluciones Regenerativas	Actuar en asociación para ampliar la consciencia y desarrollar las capacidades y soluciones regenerativas que transforman sistemas y generan impacto ambiental y social positivo, permitiendo que todos prosperen.	2030 Latinoamérica 2030 Natura &Co	9	Lanzamos la Alianza Regenerativa involucrando a más de 100 proveedores en la transición climática, circularidad y derechos humanos. También desarrollamos tubos de Natura Ekos Castaña con el 100% de aluminio reciclado, siendo el 10% proveniente de cápsulas Nespresso, fruto de la asociación entre las marcas.	Avon International busca ampliar el uso de tecnologías e ingredientes renovables y regenerativos, testeando nuevas aplicaciones en belleza. También exploramos procesos como el algodón de pequeños productores con manejo regenerativo (Cotton Made In Africa - CMIA).
	Tener el 30% de los ingredientes claves suministrados por comunidades y pequeños agricultores con prácticas regenerativas, verificadas/ certificadas por una tercera parte independiente.	2030 Latinoamérica 2030 Natura &Co	2, 15	3,4%.	
	Garantizar que el 100% de las comunidades y pequeños agricultores proveedores e ingredientes claves tengan el suministro ético y prácticas regenerativas.	2030 Latinoamérica 2030 Natura &Co	8, 15	9,8%.	
	Asegurar que el 100% del volumen de, por lo menos, dos de los principales commodities de nuestro negocio se produzca con prácticas regenerativas.	2030 Latinoamérica	8,12, 16	Para prácticas regenerativas, nos enfocaremos en dos commodities: palma y etanol de caña de azúcar.	-
	Generar un impacto socioambiental positivo medible de US\$ 4 por cada US\$ 1 de ingresos reportados.	2030 Latinoamérica	3, 16, 17	Por cada R\$ 1 de ingresos, los negocios de Natura, incluyendo las operaciones integradas con Avon en Latinoamérica hasta 2024, resultaron en R\$ 2,5 de impacto socioambiental positivo.	-

Indicadores con metas y plazos específicos para Latinoamérica.



natura



natura



AVON



Índice

Entrevista con el CEO de Natura &Co América Latina	52
1. Nuestra identidad: Somos Natura	59
2. Regenerar y Prosperar: la estrategia para Latinoamérica	62
Ola Dos: Integración de los negocios	67
De la sustentabilidad a la regeneración	68
Gestión por impacto: iP&L	69
Trayectoria de la persona colaboradora	72
Certificaciones	77
Premios y reconocimientos	78
3. Clima, biodiversidad y naturaleza	81
Plan de Transición Climática	84
Gestión de la Biodiversidad	89
Amazonía: innovación y regeneración	92
Sociobioeconomía en la práctica	96
4. Marca y posicionamiento	100
Natura	102
Avon	109
5. Trayectoria Omnicanal	113
Venta por relaciones	114
Bienestar para consultoras	115
Mercado minorista	119
E-Commerce	120
Bluma	121
Emana Pay	122
6. Innovación: abordaje transversal	123
Innovación abierta y colaborativa	125
Tecnología y datos	127
Investigación y Desarrollo	129
Bioinnovación y Amazonía	133
Envases y circularidad	133
7. Infraestructura y cadena de valor	139
Descarbonización del negocio	143
Gestión Integrada de Medio Ambiente, Salud y Seguridad	144
Desarrollo de proveedores	147
Suministro ético y responsable	150
8. Derechos humanos e inversiones en la sociedad	153
Instituto Natura	156
Creer para ver	157



"Construimos aspiraciones para el ciclo estratégico vigente que se traducen en dos palabras: Regenerar y Prosperar".

Entrevista con el CEO de Natura &Co América Latina

João Paulo Ferreira | CEO de Natura &Co América Latina

La agenda de reestructuración de los negocios de Natura &Co avanzó durante el año. ¿Cómo Latinoamérica generó resultados y contribuyó a la ejecución de ese plan?

Latinoamérica es el punto de origen y la principal fuente de resultados económicos, sociales y ambientales de Natura &Co. Los últimos años, la empresa vivió una trayectoria de transformación y aprendizajes, centrada en la simplificación de su estructura global y la recuperación de sus niveles de desempeño.

En 2024, reflexionamos en el ámbito del Comité Ejecutivo sobre el rol de Natura en Latinoamérica en este nuevo momento. Construimos aspiraciones para el ciclo estratégico vigente que se traducen en dos palabras: regenerar y prosperar. Eso significa hacer un giro hacia modelos más regenerativos –la próxima frontera del desarrollo sustentable– y combinarlo con la creación de valor para toda nuestra red de negocios y relaciones.

Además, a todo eso se sumó un movimiento de identidad y reconexión con nuestra Razón de Ser –el Bien Estar Bien–, denominado Somos Natura. Valoramos nuestro origen para crear lo nuevo, un trabajo de rescate de nuestra identidad, enfocado en entender cómo mirar hacia un futuro dinámico y móvil sin dejar de lado nuestros valores, contruidos desde hace décadas en Natura Cosméticos, que cumplió 55 años y celebró una década como Empresa B en 2024.

Con Somos Natura, reafirmamos las bases que sostienen nuestra capacidad de innovar, para generar aún más impacto positivo a través de la construcción de un negocio regenerativo.

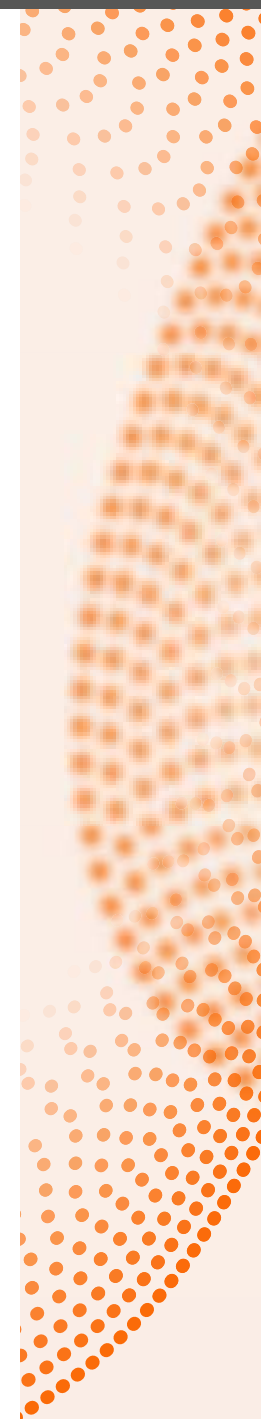
¿De qué modo la estrategia de negocio posiciona al desarrollo sostenible en el centro de las decisiones, aun en un momento de desafíos y cambios?

La incorporación del concepto de regeneración a la estrategia corporativa reafirma nuestro compromiso con actividades que generen impactos sociales, ambientales y económicos positivos. Entendemos que la búsqueda por modelos regenerativos dice mucho sobre tener un negocio que trabaja por el futuro de la humanidad, usando activos de la biodiversidad para llevar belleza y bienestar al mundo.

Regeneración, para nosotros, es un proceso dinámico de restauración de la vida en individuos, sociedad y naturaleza, y en las relaciones entre ellos. Eso se conecta directamente con el modo en el que podemos acceder a comunidades proveedoras, investigar nuevos bioactivos, construir asociaciones, desarrollar productos, posicionar nuestras marcas y mantener relaciones comerciales éticas, transparentes y duraderas.

La omnicanalidad es una de las avenidas de crecimiento anunciadas para Latinoamérica, aunando la Venta por Relaciones a otros canales, con el objetivo de atraer a más perfiles de consumidor y ampliar la accesibilidad de la compra. ¿Cuáles fueron los avances durante el año en ese frente y de qué manera impactan en las Consultoras de Belleza?

Para expandir la visión que está en el origen de Natura, es fundamental tener presencia en diferentes motivos y momentos de compra, integrándose al día a día de los clientes. Esa ambición trasciende la simple transacción comercial, demandando una relevancia cultural profunda en las diversas latitudes donde actuamos y una estrategia de negocios exhaustiva, con actuación en múltiples lugares, categorías y marcas. Hemos avanzado continuamente en nuestra trayectoria omnicanal, buscando digitalizar cada vez más la Venta por Relaciones, al mismo tiempo que diversificamos la oferta





para los clientes en múltiples canales, convergiendo hacia el desafío de la plena omnicanalidad.

Durante el año, inauguramos nuestra tienda virtual en Mercado Libre en Brasil y Chile, renovamos nuestra plataforma de e-commerce y al plan de expansión de tiendas, superando las mil tiendas físicas Natura, entre propias y franquicias. A la vez, entramos con Avon al retail especializado en belleza en Brasil, con dos alianzas firmadas en el inicio de 2025 que nos conectan con decenas de miles de clientes.

Todos esos movimientos tienen por detrás una idea sencilla: a las personas les gustan las personas. Un servicio de excelencia se fundamenta en la intimidad, entendida como confianza, conocimiento y cercanía. Esos pilares son esenciales para la construcción de relaciones extensas y saludables, en cualquier lugar del mundo y en todos los canales de interacción con nuestros clientes.

Por lo tanto, la omnicanalidad es una vía para expandir nuestra visión y llevar nuestros productos a un público más amplio, respetando las diferentes preferencias y necesidades de los consumidores. A su vez, complementa los emprendimientos de nuestras Consultoras, ofreciéndoles más oportunidades y expandiendo el acceso a nuestros productos de forma conveniente. La adopción creciente de herramientas

digitales por parte de las Consultoras indica cómo la tecnología potencia el alcance y la eficiencia de la venta directa en un escenario omnicanal.

La Ola Dos de integración de las operaciones de Natura y de Avon es uno de los proyectos estructurales más relevantes en Latinoamérica. Después de haber vivido desafíos logísticos y sistémicos en 2023, ¿cómo fue su desarrollo en 2024 y cuáles son los planes para 2025?

En 2024, nuestro foco principal fue consolidar la Ola Dos en los países en los que ya ocurrió la combinación de negocios. La integración logística implementada en el tercer trimestre de 2024 comenzó a generar eficiencias, cuyos impactos positivos deben intensificarse a lo largo de 2025. Incluso, esas eficiencias nos permitieron aumentar las inversiones en la región y acelerar los incrementos de participación de mercado de Natura en Brasil, Perú, Colombia y Chile, que también ya operan de manera combinada, registraron un crecimiento positivo. Además, iniciamos la implementación gradual y escalonada de la Ola Dos en México y Argentina.

La Ola Dos está intrínsecamente relacionada con nuestra trayectoria omnicanal. La integración de las operaciones nos permite ofrecer una experiencia más fluida e integrada para Consultoras y clientes en todos los puntos de contacto, combinando la fuerza

de la Venta por Relaciones a la creciente relevancia de los canales digitales y *retail*.

La inversión en innovación también forma parte de los esfuerzos de incremento de market share y del resultado de las marcas. ¿Cuál fue la estrategia adoptada para Natura y Avon en esa área en 2024?

La innovación transversal con el objetivo de generar impacto positivo, aliada a la complementariedad entre Natura y Avon, nos permite mantener el liderazgo en el sector de cosméticos y cuidados personales en Latinoamérica. En 2024, revisamos toda nuestra gobernanza y estructura de innovación en I&D con la llegada del Centro de Innovación Global de Avon a nuestro complejo en Cajamar, en el estado brasileño de São Paulo. Nuestro objetivo es crear productos con una mirada local, que efectivamente respondan a las necesidades de nuestros clientes.

En Natura, lanzamientos como Ekos Concentrado de Castaña y Ekos Ryos ejemplifican cómo tecnologías innovadoras pueden ser combinadas con la mirada regenerativa. El lanzamiento de la línea de Alta Perfumería Natura y la incursión de la marca en el segmento de productos para el cuidado del hogar, con la línea Bothanica, marcaron su posicionamiento en el segmento premium. La llegada de Tododia Jambo Rosa y Flor de Cajú fue otro hito importante, que evidencia nuestro compromiso con la diversidad, equidad e

"La innovación transversal con el objetivo de generar impacto positivo, aliada a la complementariedad entre Natura y Avon, nos permite mantener el liderazgo en el sector de cosméticos y cuidados personales en Latinoamérica."

inclusión. Desarrollamos esos productos probándolos en más de 120 tonos de piel, para asegurar la máxima performance en pieles negras y pardas.

Nuestra estrategia de innovación para Avon en 2024 priorizó el fortalecimiento en dos categorías claves, maquillaje y cuidados de la piel, que presentaron resultados alentadores, así como el relanzamiento estratégico de íconos de la marca, como Far Away. Tenemos planes ambiciosos para acelerar la innovación en 2025 en Avon, aprovechando el alto reconocimiento de la marca y buscando un mayor compromiso con los consumidores, ofreciendo alta calidad a precios competitivos.

De manera general, para Natura y Avon, la inversión en innovación también estuvo conectada a la trayectoria omnicanal, con tecnología y sistemas que apoyan esa estrategia. Creemos en extrapolar la experiencia de la venta directa, caracterizada por la atención y servicio dedicados al cliente, al conjunto de la empresa, internalizando ese valioso aprendizaje en los más diversos procesos.



También fue un gran año de preparación para las áreas relacionadas con la marca y la innovación de producto, con el objetivo de sentar las bases de nuevas potencias y traer una mayor relevancia a las manifestaciones de nuestra identidad, generando una proximidad cultural auténtica. Iniciamos ese movimiento en Brasil y estamos estructurando la expansión de este abordaje a toda Latinoamérica.

En 2024, durante la 29ª Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP29), en Azerbaiyán, la Compañía reforzó la incorporación del concepto de regeneración y anunció que integraría su nueva Visión 2050. Esta visión, construida originalmente hace una década, reflejaba la ambición de Natura de ser generadora de impacto económico, social, ambiental y cultural positivo. ¿Podría comentar las diferencias y los detalles de esa revisión?

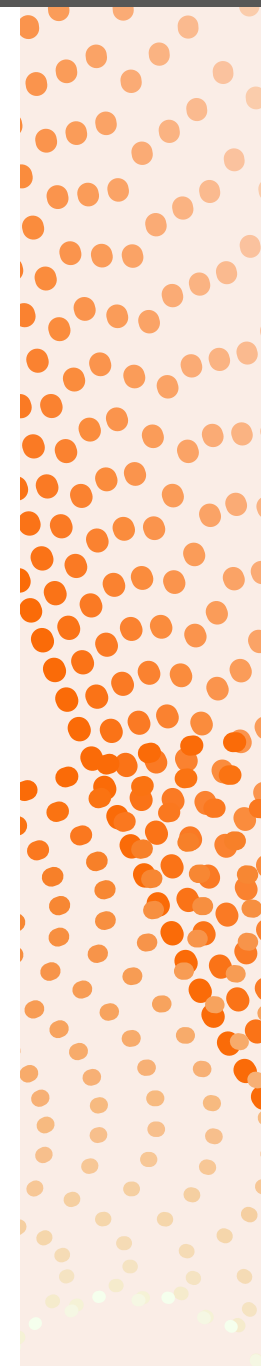
La principal diferencia está en la profundidad y en la naturaleza del impacto deseado. Nuestra Visión 2050 proporcionaba un lente de largo plazo para dar insumos a decisiones y estrategias de negocio, considerando el potencial legado e impacto de la empresa sobre el mercado, las personas y la naturaleza, bajo el prisma de la sustentabilidad. Estamos en un momento de revisar esa perspectiva, desde el abordaje de la regeneración.

Con la Visión 2050 que estamos actualizando, nos convertiremos en una empresa regenerativa: todas

nuestras operaciones deben ir más allá de mitigar y compensar impactos negativos, generando un impacto positivo sistémico para las personas (tanto individual como colectivamente) y para la naturaleza.

El iP&L, Integrated Profit and Loss, sigue siendo la métrica que garantizará el monitoreo de esa meta. Nuestro negocio será verdaderamente regenerativo cuando el impacto sea positivo en cada uno de los capitales –Natural, Social y Humano–, de manera individual y simultáneamente. Como parte de la evolución en esa trayectoria, desarrollamos proyectos como el Plan de Transición Climática, en el que establecimos claramente las estrategias de descarbonización de nuestros negocios, con base en la búsqueda de resiliencia y justicia climáticas.

Nuestro modelo de negocio provee las oportunidades que necesitamos para adquirir un estatus regenerativo. Latinoamérica es uno de los territorios de mayor biodiversidad del mundo, y la Amazonía tiene un rol crucial en el equilibrio climático del planeta. Por eso, creemos que es fundamental desarrollar –nosotros, otras empresas, gobiernos, todos juntos– comunidades locales para operar la sociobioeconomía, con transferencia tecnológica y promoción del desarrollo territorial, a través del acceso a la innovación y de la cooperación técnica y científica.



natura



natura



AVON



1

Nuestra
identidad:

somos
natura



Juntos, sembramos un nuevo mundo.

Juntos, somos Natura.

El movimiento Somos Natura, más que una definición de nuestra cultura organizacional, es una elección de la identidad para Natura &Co América Latina y sus marcas.

Estructurado para que sea nuestro pilar cultural, este movimiento es el habilitador de la estrategia junto a las personas colaboradoras, integrándolas en un único propósito: formar parte del Ecosistema de Bien Estar Bien que conecta las marcas, negocios y personas por la misma razón de ser y creencias compartidas, para impulsar una empresa regenerativa. Integramos a todas las personas colaboradoras de la región en un único propósito, conjunto de creencias, comportamientos e identidad corporativa. El gran mensaje es que todos "Somos Natura", independientemente del negocio, área o región de actuación.

Al celebrar los 55 años de existencia de Natura, tenemos una mirada madura que permite ver de manera más amplia cómo su historia se vincula con el entorno. Así, volvemos a nuestras raíces y reafirmamos la fuerza de la filosofía empresarial de Natura –Somos Natura– esparciendo las semillas que van a construir nuestro futuro.

Con la claridad del propósito y de la forma en la que actuamos, construimos una plataforma de diferenciación de la empresa en el mercado, conectando cultura y estrategia al servicio de los objetivos y resultados del negocio. Ese movimiento marcó el comienzo del alineamiento de toda la estrategia a la gestión de personas de Natura y de Avon en Latinoamérica, generando una total transparencia y creando mecanismos para habilitar una organización de alta performance.



Al celebrar los
55 años de Natura
fortalecemos nuestra
conexión con el
Bien Estar Bien

somos
natura

natura



Juntos, sembramos

Manifiesto

Las raíces toman tiempo para formarse.

Requieren paciencia, perseverancia y resistencia a la intemperie.

Desafían estaciones para volverse fuertes,
sólidas y firmes en su lugar en el mundo.

Así son nuestras raíces.

Profundas y fortificadas por nuestra conexión con la naturaleza.

Nuestra naturaleza: el Bien Estar Bien.

Nuestras raíces son la representación de la relación armoniosa
que tenemos con nosotros, con el otro y con el mundo.

Y que reverbera en nuestros productos, servicios, marcas y personas.

Honramos nuestras raíces y entendemos que, para llevar
el Bien Estar Bien aún más lejos, necesitamos transformarnos en semillas.
Cumpliendo la promesa de lo nuevo y alcanzando nuestra máxima
potencia para sembrar otros territorios, que nos permitan extrapolar
límites para regenerar la vida en sus diversas expresiones.

Damos comienzo a un ciclo de Regeneración y Prosperidad
en el que actuamos como agentes de transformación para sembrar
el Bien Estar Bien y, juntos, crear el futuro con el que soñamos.
Un futuro de renovación y restauración.

natura



natura



AVON

2

Regenerar y Prosperar:

estrategia para
Latinoamérica

GRI 2-1, 2-6, 3-3



**FIONA WATSON**

Vicepresidenta de
Desempeño Corporativo y
Rendición de Cuentas
del WBCSD



Natura es reconocida por el WBCSD (Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible) como una líder global y latinoamericana en negocios sustentables, con compromisos claros sobre clima, naturaleza y equidad. La marca, de forma pionera, contribuye a la contabilidad de impacto con experiencias concretas en la medición y valoración de los capitales natural, social y humano —como en las comunidades proveedoras de la Amazonía y las redes de consultoras—. Esa mirada ampliada influye directamente en los debates en el consejo del WBCSD, incluyendo el desarrollo del iP&L (Integrated Profit and Loss) y la contribución a iniciativas como la TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures) y la TISFD (Taskforce on Inequality and Social-related Financial Disclosures), que promueven transparencia sobre riesgos e impactos ambientales, sociales y económicos. Para el WBCSD, el futuro exige más que mitigar riesgos. Construir una economía regenerativa implica desarrollar negocios que contribuyan activamente a la salud de los sistemas sociales y ambientales. Esa visión está en el centro de la Visión 2050 del WBCSD, que reconoce la regeneración como uno de los grandes cambios de mentalidad necesarios para que la población mundial —estimada en más de 9 mil millones de personas— pueda vivir bien, respetando los límites del planeta. **Natura, con su trayectoria de escucha, innovación y compromiso con el impacto positivo, sigue moldeando caminos de transformación.**"

Estrategia para Latinoamérica

GRI 2-1, 2-6, 3-3

El año 2024 fue un momento de sentar las bases de un nuevo ciclo estratégico, anclado en las raíces del propósito de cultivar la belleza y las relaciones para generar impactos económicos, sociales y ambientales positivos –y expandiendo nuestras semillas al comenzar un Ecosistema de Bien Estar Bien–.

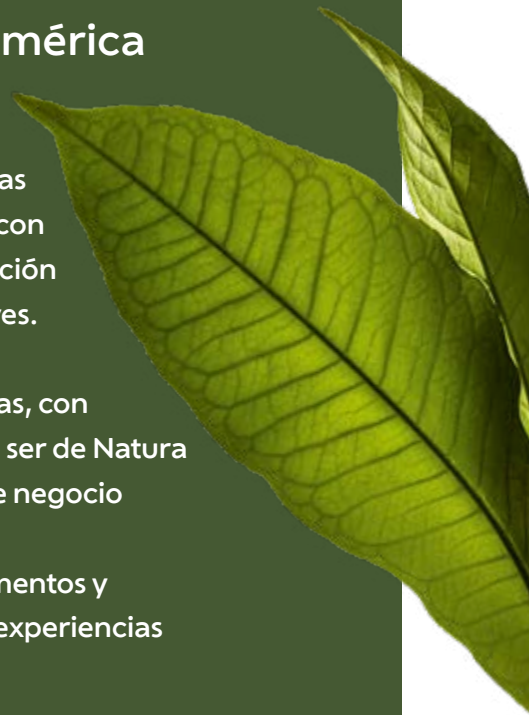
Latinoamérica representa la mayor parte de los ingresos netos de Natura &Co y es responsable de toda la operación global de Natura y de las actividades de Avon en la región, donde operamos en 14 países. En los últimos dos años se concretaron intensas entregas y resultados y, a su vez, se trabajó en el diseño de un nuevo ciclo para la región. Nuestra estrategia fue avanzar en la combinación de las operaciones regionales y evolucionar en la construcción de un modelo multimarca, multicanal y multimercado para el negocio.

Este año, consolidamos las bases de nuestro ciclo estratégico en **Regenerar y Prosperar**. Teniendo como pilar nuestra Razón de Ser, el Bien Estar Bien, creamos un ecosistema que comparte el propósito común de

innovar para transformarnos en un negocio regenerativo que genere impacto positivo en todas sus acciones. El Ecosistema del Bien Estar Bien hoy se constituye por dos grandes marcas, Natura y Avon, plataformas de servicios como Emaná Pay y IBluma, y una gran red de personas: clientes, personas colaboradoras, Consultoras de Belleza, comunidades agroextractivistas, proveedores y otros socios de negocios. Nuestro diferencial innovador es la capacidad de movilizar ese poderoso ecosistema en la generación de soluciones regenerativas en consonancia con el crecimiento de los negocios.

Pilares estratégicos para Latinoamérica

- **Multimarca, multicanal y multimercado:** un ecosistema con presencia en las más diversas necesidades y experiencias de consumidores, con conocimiento y capacidad de entregar innovación relevante en las categorías y los mercados claves.
- **Innovación regenerativa:** una mirada hacia la diferenciación y el liderazgo de nuestras marcas, con atractivo y relevancia, que aplique la forma de ser de Natura en productos, servicios, procesos y modelos de negocio basados en el concepto de regeneración.
- **Foco en el cliente:** epresentes en todos los momentos y preferencias de la jornada de los clientes, con experiencias diferenciadoras y cautivantes.





Presencia de impacto

GRI 2-6, 2-7

14 países en Latinoamérica

Argentina, Brasil, Chile, Colombia, El Salvador, Ecuador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Perú, República Dominicana y Uruguay

Más de 3,1 millones de
Consultoras de Belleza

1.076 tiendas,
entre unidades propias y franquicias

5 fábricas, siendo 3 de ellas con operación
integrada de Natura y Avon

18 centros de distribución, en los siguientes
países: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador,
Guatemala, México, Perú y República Dominicana

Sede administrativa en São Paulo, Brasil

R\$ 23.400 millones
en ingresos netos

14,8 mil personas colaboradoras

* También tenemos distribuidores locales en Bolivia (Natura), Costa Rica y Paraguay (Avon). Además, contamos, con operaciones de e-commerce en Estados Unidos y Francia.



 **Personas colaboradoras**



Comité Ejecutivo



De izquierda a derecha en la foto:
Agenor Leão de Almeida Junior - VP Negocios Brasil; Sílvia Vilas Boas - VP de Finanzas ;
Paula Benevides - VP de Personas; Joselena Romero - VP Operaciones, Logística y Suministros;
Paula Ferreira de Andrade Romano - VP Omnicanalidad; João Paulo Ferreira - CEO;
José Manuel Silva - VP Emana Pay, Nuevos Negocios, TI, Datos & Analytics; Tatiana Ponce
- VP Marca, Marketing e Innovación; Diego Fernando de Leone - VP Negocios Hispanoamérica;
Ana Beatriz Costa - VP Sustentabilidad, Legales, Reputación y Gobierno



Ola Dos: integración de los negocios

La estrategia de combinación de los negocios entre las marcas Natura y Avon, que llamamos Ola Dos, avanzó en 2024. Cerramos el año con evoluciones en el proceso en Brasil, Perú, Colombia y Chile y, en el segundo semestre, lanzamos la marca Natura en Ecuador a partir de la estructura operativa de Avon. Absorbemos nuestros aprendizajes de los primeros países que pasaron por la integración, haciendo que el trabajo sea más fluido y alcanzando la expectativa de retorno de los resultados en un menor tiempo a cada nuevo mercado.

Además de la integración de la cultura organizacional y de las operaciones, la Ola 2 se volvió una propuesta más atractiva para las Consultoras de Belleza (lee más en el capítulo Trayectoria Omnicanal). Con la opción de comercializar tanto Natura como Avon, pasan a contar con un portafolio más amplio y diverso y, con las nuevas plataformas comerciales, pasan a tener herramientas y procesos unificados, condiciones comerciales más atractivas y más posibilidades de fidelizar a nuevos clientes y prosperar.

La Ola Dos finalizará en 2025, con la integración operativa y comercial de las marcas en Argentina y México.



Celebramos en 2024 la llegada de la marca Natura a Ecuador



De la sustentabilidad a la regeneración

GRI 2-22, 3-3

Iniciamos 2024 con el desafío de diseñar un plan de transformación de nuestros negocios, conectando éxito económico con ambiciones más osadas de sustentabilidad. Entendemos que llegamos a un punto de agotamiento de los recursos de la Tierra, en el que ya no es posible actuar solo para sostener a la naturaleza, el clima y el bienestar de las comunidades. Por los diversos cambios impuestos sobre el planeta por parte de la humanidad, estos sistemas perdieron sus capacidades intrínsecas de renovarse continuamente y de mantenerse estables para las próximas generaciones. Por eso, fue necesario dar un paso adelante para incorporar el concepto de regeneración. Para Natura, ser un negocio regenerativo es promover la vida en individuos, comunidades, la naturaleza y las relaciones entre ellos. Es una expresión del Bien Estar Bien.

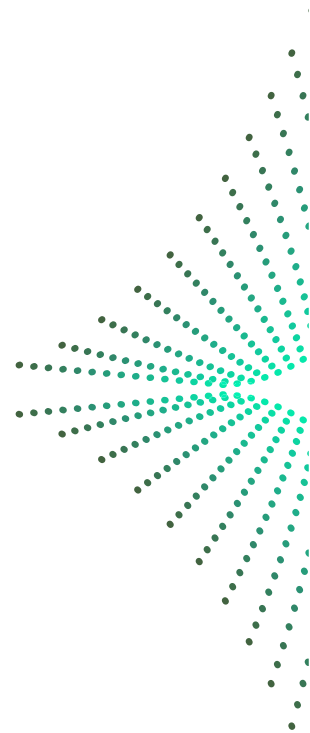
Una acción es el pilar de la otra. Entendemos que la regeneración solo es posible cuando el impacto positivo ocurre a través del propio negocio, yendo más allá de modelos meramente compensatorios. Esa migración amplía la relevancia de la medición de impacto de los negocios, que hoy hacemos mediante el Integrated Profit and Loss (iP&L). Al atribuir valor monetario a los impactos que generamos, permite tomar decisiones

más asertivas, con resultados financieros y valor para la humanidad y para el planeta.

Nuestra propuesta es evolucionar de la lógica compensatoria de la sustentabilidad a la actuación sistémica de la regeneración. La fuente de ingresos y ganancias debe ser, ella misma, fuente de regeneración. Solo así la capacidad de regenerar y prosperar será del exacto tamaño de cada negocio, de cada emprendimiento. Eso significa hacer regenerativa cada acción realizada, cada aspecto y lugar impactado, sin excepción.

Nuestra creencia es que la fuente de ingresos y ganancias debe ser, ella misma, fuente de regeneración. Solo así la capacidad de regenerar y prosperar será del exacto tamaño de cada negocio, de cada emprendimiento. Eso significa hacer regenerativa cada acción realizada, cada aspecto y lugar impactado, sin excepción. Es una propuesta que sale de la lógica compensatoria de la sustentabilidad hacia la lógica sistémica de la regeneración.

En la práctica, esto es un gran desafío porque no es simple cuantificar el valor de la vida, de manera tal a orientar la toma de decisiones. Pero es un desafío que asumimos ya hace muchos años, desde que adoptamos en el día a día de nuestros negocios el iP&L, Integrated Profit and Loss.



Gestión por impacto: iP&L

GRI 2-25, 3-3, 203-2

Natura cree que la longevidad y el valor de una empresa están directamente relacionados con su capacidad de contribuir al desarrollo sostenible de su entorno y, para ello, es necesario conocer y medir también sus impactos naturales, sociales y humanos, además del desempeño financiero. Así, después de una década innovando junto a socios como Capitals Coalition y Valuing Impact, en 2022 implementamos, de manera pionera, el Integrated Profit and Loss (iP&L).

Esta herramienta de gestión integrada permite contabilizar en valores monetarios, además de los resultados financieros, el impacto de nuestra actuación empresarial en las dimensiones natural, social y humana. Los resultados consideran diversos frentes de actuación de la empresa, como transición climática, circularidad de residuos, regeneración y conservación de biomas y la generación de ingresos para la red, así como sus impactos en salud, siempre alineados a la promoción de bienestar.

Los impactos afectan las relaciones entre las personas y con el medio ambiente



La metodología impulsa acciones transversales de regeneración de la vida que se transforman en parte del negocio.

En 2024, el iP&L registró en nuestras operaciones en Latinoamérica un impacto neto positivo de R\$ 50.500 millones para la sociedad. Así, por cada R\$ 1 en ingresos obtenidos por la empresa, R\$ 2,5 son generados en impacto socioambiental positivo.

Nuestro objetivo, firmado como parte del Compromiso con la Vida, es generar impacto positivo neto cuatro veces mayor que nuestro resultado de ingresos hasta 2030. Hoy generamos resultados positivos en los Capitales Social y Humano, que compensan un resultado aún negativo en el Capital Natural. Para alcanzar la meta de ser una empresa regenerativa, deberemos obtener saldos positivos en cada uno de nuestros capitales individualmente

..

CONOCE MÁS
sobre el detalle
de los resultados
y de la metodología
del iP&L acá.

**En 2024,
por cada
R\$ 1 en ingresos
obtenidos,
R\$ 2,5 fueron
generados
en impacto
socioambiental
positivo.**



Nueva Visión 2050: rumbo a un negocio regenerativo

Con el lanzamiento de la Visión de Sustentabilidad 2050, hace una década, Natura hizo público su sueño de ser un negocio de impacto socioambiental positivo. Ese sueño se hizo realidad cuando, en 2022, el resultado del Integrated Profit & Loss (IP&L) certificó que nuestro impacto sumado sobre la naturaleza, la sociedad y las personas registra un saldo positivo.

En 2024, ante los actuales desafíos socioambientales globales, comenzamos la renovación de ese sueño. Estamos en la etapa final de la renovación de la Visión 2050, para orientar nuestros negocios rumbo a la regeneración. Eso significa que nuestro modelo de negocio deberá evolucionar para aumentar sistemáticamente su capacidad de regenerar la vida y las relaciones que la sostienen.

Hasta 2050, planeamos hacer que Natura sea una empresa fundamentalmente regenerativa, generando impacto positivo en los Capitales Natural, Social y Humano, de manera individual y sistémicamente, sin que uno deba compensar al otro.

A comienzos de 2025, ante los retrocesos en la agenda ESG, Natura lanzó una carta reafirmando su compromiso con el desarrollo sustentable, la protección de los derechos humanos y la movilización colectiva. Destacamos que el Compromiso con la Vida no admite retrocesos y reforzamos nuestro objetivo de impulsar negocios regenerativos, yendo más allá de la compensación de impactos.

[LEE](#)
[la carta completa](#)
[la carta completa acá](#)



Trayectoria de la persona colaboradora GRI 2-29

En 2024, la estrategia de personas en Latinoamérica pasó por una transformación significativa con el lanzamiento de Somos Natura. Esa iniciativa marca un avance estratégico en la construcción de una cultura organizacional aún más fuerte, conectando propósito, desarrollo, performance y experiencia. Así, aceleramos la trayectoria de la persona colaboradora, revisada en 2023, estructurada en cinco pilares que sostienen nuestra visión de futuro y sirven de base para un impulso en la evolución del negocio:

1. **Acelerar el desarrollo de líderes protagonistas, innovadores y emprendedores**, capaces de generar resultados excepcionales con impacto positivo en los ámbitos económico, social y ambiental, inspirando talentos, formando futuros líderes y cultivando un ambiente colaborativo de alto desempeño.
2. **Asegurar la adquisición y el desarrollo de competencias críticas y transversales, alineadas a la cultura Natura**, para impulsar el crecimiento y la evolución de los negocios, preparando líderes y personas colaboradoras para los desafíos del futuro y habilitando la ejecución de las estrategias.

3. **Organización simple, eficiente y ágil**: reducción de la complejidad por medio de una evolución del diseño organizacional, simplificación del proceso decisorio, aceleración del modelo de agilidad y ampliación del ecosistema de talentos, asegurando modelos de operación que den soporte a los negocios actuales y futuros.

4. **Somos Natura**: la cultura como un gran habilitador de la estrategia. Al presentar con claridad nuestra Esencia, identidad y comportamientos como elementos centrales de nuestras decisiones estratégicas, buscamos impulsar la acción coordinada alrededor de priorizaciones, del compromiso y de alcanzar la alta performance, transformando líderes y personas colaboradoras en agentes de transformación y expansión del Bien Estar Bien.

5. **Evolución de la propuesta de valor para la persona colaboradora** por medio de un mapeo estratégico de su trayectoria, priorizando el Bien Estar Bien, la diversidad y el impacto positivo de nuestras acciones, buscando la (re)conexión con el propósito y los objetivos estratégicos de Natura.

Equipo en Latinoamérica en números

GRI 2-7, 405-1

14.806
personas colaboradoras directas

39%
hombres

61%
mujeres

8.482
en Brasil

6.324
en Hispanoamérica



Cerramos 2024 con resultados positivos, indicando el éxito de la estrategia adoptada. Nuestra encuesta de compromiso con personas colaboradoras, realizada en dos ciclos anuales, tiene por objetivo captar insumos sobre la experiencia en el trabajo, propósito, felicidad y estrés. En 2024, la favorabilidad del compromiso, medida en una encuesta con adhesión del 92% de las personas colaboradoras en Latinoamérica, alcanzó el 91%, el mejor resultado de los últimos tres años.

Remuneración y sueldo digno

GRI 2-19, 2-20

Adoptamos un proceso transparente para la definición de nuestras políticas de remuneración, alineado a las mejores prácticas de gobernanza corporativa. Ese proceso incluye el establecimiento de objetivos y una filosofía de remuneración, considerando la competitividad de mercado y la atraktividad para talentos, además de la formación del Comité de Remuneración, responsable de evaluar y aprobar los ajustes en las políticas y prácticas salariales. Incorporamos componentes fijos y variables, incluyendo incentivos de corto y largo plazo. El cumplimiento de metas de desempeño y de sustentabilidad forma parte del cálculo variable, así como la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero y el



En 2024, Natura se convirtió en embajadora del Movimiento Salario Digno de la Red Brasil del Pacto Global de Naciones Unidas. Apoyaremos la iniciativa promoviendo acciones que difundan e impulsen la adopción de salarios dignos en Latinoamérica. Más allá de la remuneración de las personas colaboradoras, actuamos sectorialmente y también junto a nuestra cadena de suministros.

CONOCE todos los indicadores de perfil, desarrollo y evaluación de los equipos en ESG Scorecard y en el Databook América Latina

uso de plástico reciclado posconsumo en envases. Además, consideramos nuestro compromiso público con la equidad ([conoce más](#)). Mantuvimos la eliminación de la diferencia salarial de género no justificable –un indicador del Compromiso con la Vida que alcanzamos en 2022, tres años antes del plazo final establecido–.

Desde 2023, alcanzamos la meta de pagar el sueldo digno a todas las personas colaboradoras en Latinoamérica. Esa referencia va más allá del sueldo mínimo, al considerar el valor necesario para que una persona o familia pueda vivir con dignidad, es decir, cubrir sus necesidades básicas de manera adecuada, sin dejar de lado derechos fundamentales. Ese valor varía según el país y la ciudad.

Cultura de aprendizaje

GRI 404-1

En Natura, creemos que el aprendizaje continuo es esencial para el éxito de la empresa. La curiosidad y la apertura hacia lo nuevo impulsan el desarrollo de las personas, del negocio y del mundo. Por eso, invertimos constantemente en soluciones innovadoras de aprendizaje, siempre poniendo al cliente en el centro de nuestro foco. En 2024, realizamos más de 125 mil horas de capacitaciones, con una inversión de R\$ 3,5 millones en entrenamientos Equivalentes a Tiempo Completo (FTE, en su sigla en inglés).

En 2024, lanzamos Soy Líder Natura, un programa orientado a los niveles de coordinación y gerencia dentro de la plataforma de Bien Estar Bien. También reforzamos la capacitación en competencias estratégicas para el negocio, entre las que se destacan los temas de Omnicanalidad, Agilidad y Marketing. También estructuramos iniciativas orientadas al desarrollo de habilidades en inteligencia artificial, gestión de datos y toma de decisión basada en insights estratégicos. Otro tema destacado fue el lanzamiento

del Eleva Carreras, un programa de aceleración de un grupo de personas coordinadoras negras, enfocado en el fortalecimiento del autoconocimiento y en la preparación para desafíos futuros, que amplía la disponibilidad de habilidades para nuevas responsabilidades en Natura.

Terminamos 2024 con un diagnóstico exhaustivo para mapear las principales herramientas de aprendizaje utilizadas por las personas colaboradoras e identificar oportunidades para perfeccionar nuestro Ecosistema de Aprendizaje. Ese estudio servirá de base para una nueva estrategia que se implementará en 2025, con el objetivo de ampliar y fortalecer las diferentes formas de difusión e intercambio de conocimiento, yendo más allá de los Instrumentos formales y tradicionales, acercándonos más a las necesidades de los individuos y del negocio.

**Más de
125,8 mil
horas de
capacitación
durante 2024
dirigidas
a nuestras
personas
colaboradoras**
GRI 404-1

CONOCE
 todos los detalles en
[ESG Scorecard](#) y
[en Databook América Latina](#)



Alcanzamos el 6,6%, de una meta de 6,2%, de personas colaboradoras con discapacidad

Tenemos un 11% de puestos gerenciales en Latinoamérica cubiertos por personas negras, siendo el 15,8% en Brasil

Diversidad, equidad e inclusión (DE&I) GRI 3-3, 405-1

Como reflejo de las trayectorias de Natura y de Avon sobre el tema, evolucionamos para consolidarnos como una empresa de referencia en acciones afirmativas, capaz de promover la atracción y retención de talentos con diversidad y ser una voz relevante en las agendas de equidad e inclusión. Esas acciones se relacionan directamente con la gestión del tema material Distribución de Valor, con impactos sobre las personas y sus derechos humanos.

Monitoreamos los impactos positivos relacionados con los focos de actuación: igualdad de género, inclusión de personas con discapacidad, valoración de la diversidad sexual y de género, promoción de la equidad étnico racial e integración generacional, así como potenciales impactos negativos de nuestras actividades, como los temas de acoso, violaciones de derechos y discriminación, incluso en la cadena de valor.

Nuestra actuación está orientada por las políticas de Derechos Humanos y de Diversidad, Equidad e Inclusión. Todas las acciones en el área se realizan en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por las Naciones Unidas.

En 2024, realizamos la Campaña PertenSer (PerteneSer), que incentiva a las personas colaboradoras a completar autodeclaraciones relativas a aspectos étnico-raciales, identidad de género, orientación sexual y deficiencia. La acción obtuvo un índice de retorno del 67% de personas que respondieron; de ese total, el 16% corresponden a personas de grupos subrepresentados y el 15% ocupan puestos gerenciales.

Grupos de afinidad

Desde 2018, mantenemos en Brasil colectivos de afinidad compuestos por personas colaboradoras. Son redes potentes para debates y expansión de la consciencia interna sobre la relevancia de la diversidad y la inclusión en Natura y en la sociedad. Los grupos temáticos son:

- Nós (nosotres, género);
- Eficientes (personas con deficiencia);
- Pratas da Casa (Joyas de la casa, generacional);
- Raíces (étnico racial); y
- Colores (LGBTQIAP+).

En los países de Hispanoamérica, contamos con Comités de Diversidad, también formados por personas colaboradoras, que abarcan distintas temáticas, según la realidad de cada país.

Participaciones en iniciativas de diversidad

Movimientos empresariales por la diversidad racial y étnica:

- Coalición Empresarial para la Equidad Racial y de Género (Instituto Ethos y Centro de Estudios de las Relaciones de Trabajo y Desigualdades - CEERT);
- Iniciativa Empresarial por la Igualdad Racial;
- Programa Equidad es Prioridad (Red Brasil del Pacto Global y CEERT);
- Pacto por la Inclusión de Jóvenes Negros y Negras en el Mercado de Trabajo (MPT-SP);
- Centro de Estudios de las Relaciones de Trabajo y Desigualdades (CEERT).

Movimiento empresarial por la diversidad e inclusión de la persona con deficiencia:

- REIS - Red Empresarial por la Inclusión

Movimientos empresariales por la equidad de género:

- ONU Mujeres; Movimiento Mujeres 360; Coalición de Género y Raza (Ethos y CEERT);
- Coalición Empresarial por el Fin de la Violencia Contra Mujeres y Niñas (Unstereotype Alliance).

Movimiento empresarial por la diversidad sexual y de género:

- Foro de Empresas y Derechos LGBT.

Movimientos empresariales transversales:

- Instituto Ethos;
- Cámara de Comercio de Estados Unidos para Brasil - Amcham;
- Sistema B.

Certificaciones

Empresa



Certificada

Natura es Empresa B hace diez años:

En 2014, Natura fue la primera empresa de capital abierto en alcanzar la certificación de Empresa B. Aún hoy, es una de las pocas empresas en el mundo que se destaca en seis Modelos de Negocios de Impacto (IBM, en su sigla en inglés): Mitigación de la Pobreza en la Cadena, Conservación del Suelo y de la Vida Silvestre, Microdistribución, Desarrollo de Empleados, Reducción de Toxinas y Estatuto B.

En 2024, recibimos la cuarta certificación, con destaque especial en el pilar Comunidad, que evalúa el impacto social de las empresas en inclusión, diversidad y justicia social. El puntaje de ese pilar creció un 32% en comparación con 2020, reflejando avances significativos en emprendedurismo y desarrollo económico. Tuvimos un buen desempeño en el IBM de Microdistribución, conectado con las acciones con las Consultoras de Belleza, además del Programa Natura Amazonía y sus acciones de fomento al desarrollo de las cadenas de la sociobiodiversidad.



CDP Clima:

Natura mantuvo una puntuación A- y Avon International mantuvo una puntuación B. Además, Natura empezó a reportar también Bosques y Agua, resultado de su compromiso con la transparencia para el mercado.



ISE:

Natura &Co forma parte del ISE (Índice de Sustentabilidad Empresarial de B3) por 19º año consecutivo (considerando las participaciones anteriores a 2019 de Natura Cosméticos S.A.).



ICO2 :

Natura forma parte desde que el ICO2 (índice Carbono Eficiente de B3) fue creado, en 2010.



ISS ESG Rating:

Evolucionamos de C+ para B-, con destaques positivos en las dimensiones Ambiental y Social.



Morningstar Sustainalytics:

Aumentamos nuestro puntaje en el rating y obtuvimos el menor riesgo registrado por la empresa en los últimos años. Natura asumió el compromiso de estar libre de esos tests en todas las etapas de desarrollo de los productos, lo que ocurre desde 2006. En Brasil, Natura fue la primera empresa en recibir la certificación, en septiembre de 2018.



The Leaping Bunny:

Concedido por Cruelty Free International, una de las organizaciones más antiguas y respetadas en la lucha por la eliminación de las pruebas en animales. El sello certifica el compromiso asumido por Natura de estar libre de esos tests en todas las etapas de desarrollo de productos, lo que ocurre desde 2006. En Brasil, Natura fue la primera empresa en recibir la certificación, en septiembre de 2018.



Selo UEBT (Union for Ethical BioTrade):

Por séptimo año consecutivo, la certificación asegura que todos los ingredientes vegetales de las fórmulas de los productos de la línea Ekos, de Natura, fueron producidos respetando a las personas y al ambiente. Junto con las comunidades agroextractivistas socias, establecimos tres tipos de certificaciones UEBT: ESS (Ethical Sourcing System), que verifica la due diligence en la red de proveedores; IMS (Internal Monitoring System), para monitorear los ingredientes relacionados con la cadena de valor de la sociobiodiversidad; y Regenerative Practices, que certifica el impacto positivo de las prácticas de cultivo y extractivismo en la regeneración ambiental.

GRI 308-1, 308-2, 413-1

Sello UEBT Regenerativo

Natura obtuvo, en 2024, el Sello UEBT Regenerativo para la cadena de castaña de Brasil. El reconocimiento también es concedido por la Union for Ethical BioTrade. Es un incentivo a los métodos regenerativos en la cadena de castaña de Brasil, importante materia prima para la empresa, en una trayectoria de sociobioeconomía. El reconocimiento certifica una actuación que promueve el mantenimiento de la biodiversidad, la restauración del suelo, la captura de carbono, el uso eficiente del agua, la distribución justa de beneficios y condiciones de trabajo seguras para las comunidades proveedoras, además de contribuir al ingreso digno de las familias involucradas y garantizar la conformidad con las legislaciones internacionales y nacional.



VCMI

Recibimos, en 2024, el sello Platino de Integridad de Carbono, el más alto reconocimiento concedido por la VCMI (sigla en inglés para la Iniciativa de Integridad de los Mercados Voluntarios de Carbono). Se refiere al año 2022 y reconoce que Natura cumplió requisitos como gobernanza eficaz, trazabilidad y transparencia de los proyectos de crédito de carbono, además de valorar iniciativas junto a la cadena de valor. Conoce acá el caso de estudio.

Premios y reconocimientos



Brand Finance®

Brand Finance:
por cuarta vez consecutiva,
Natura es la marca de cosméticos
más fuerte del mundo según el
informe Brand Finance 2024



Globe
Scan 
Know your world.

Sustainability Leaders 2024
Natura es la tercera empresa más
sustentable del mundo en 2024



KANTAR
BRAND
INCLUSION
INDEX 2024

Brand Inclusion Index Kantar
Natura es reconocida como
la marca más inclusiva en Brasil



merco
MONITOR EMPRESARIAL DE
REPUTACIÓN CORPORATIVA

**Monitor Empresarial de
Reputación Corporativa
(Merco):**

- 1° puesto en Brasil por
- décimo año consecutivo
- 5° puesto en Argentina



FOLHA
TOP
of
MIND
2023

Folha Top of Mind:
Natura es reconocida en la
categoría Preservación Ambiental
a lo largo de 10 años



AmCham
Argentina

Premio AmCham (Cámara de
Comercio de Estados Unidos
en Argentina): ganadora en la
categoría Ciudadanía Empresarial
(mención especial)



FORBES
TOP COMPANIES
FOR WOMEN

Forbes
Reconocida como la mejor empresa
para trabajar para la mujer



merco
RESPONSABILIDADE ESG

Merco ESG:
1° puesto en Brasil
2° puesto en Argentina y Chile
3° puesto en Perú



ÉPOCA NEGÓCIOS
360°
2024

Época Negócios 360°
1° ESG | 1° Cosméticos y
Farmacéuticos | 2° Innovación | 4°
ranking general y visión de futuro



LOS
BÓSCARE

Los Bóscare
1° puesto en Bóscare Perú 2024 por
su trabajo en la Amazonía peruana



cebds
REPORTING
MATTERS

Reporting Matters Brasil
Informe Integrado reconocido
entre los 15 mejores de Brasil por
dos años consecutivos



merco
EMPRESAS E LÍDERES

Merco Talento:
1° puesto en Brasil
13° puesto en Argentina



TIME
WORLD'S
BEST
BRANDS
2024

World's Best Brands 2024 - Brazil
Natura y Avon entre las mejores
marcas de cosméticos y maquillaje
de Brasil
Natura TOP5 skin care



ELEGIDO
PRODUCTO
DEL
AÑO
POR CONSUMIDORES
CHILENOS

Producto del año 2024 (POY)
en Chile para Humor Liberta y
Shampoo Biome



TOP
100
open
startups

Ranking Open Startups:
TOP Open Corps en Brasil



natura



3

Clima,
biodiversidad
y naturaleza



ELIZABETE FREITAS DOS SANTOS

Extractivista en la Reserva
de Desarrollo Sostenible
de Iratapuru

“ Durante mucho tiempo, sacábamos la castaña de la selva y la vendíamos sin tener cómo saber si el precio era justo. Lo único que hacíamos era aceptar el valor que nos ofrecían. Trabajábamos mucho y, aun así, casi no veíamos el retorno. Parecía que nuestro esfuerzo no tenía valor. Cuando empezamos nuestra asociación con Natura, hace más de 30 años, las cosas comenzaron a cambiar. Fue una de las puertas que se abrieron para la comunidad y también para mi vida. Hoy, soy parte de Comaru, cooperativa extractivista que fortaleció nuestra organización y nos dio más autonomía. A lo largo de este recorrido, pasamos a transformar la castaña en un producto con más valor agregado, hecho con nuestras manos y el conocimiento que viene de la selva. Logramos estructurar, en la propia comunidad, el procesamiento del aceite de ese activo —lo que hizo toda la diferencia—. Desde entonces, pasamos a vender el 100% de la producción para Natura, con contratos a largo plazo. Eso generó ingresos, trabajo y dignidad para las familias. Trajo seguridad, estabilidad y la oportunidad real de crecimiento. Aprendimos a calcular nuestros costos y a negociar un precio justo. Con ese trabajo, estructuramos un fondo con Natura que permite que los hijos de los extractivistas estudien. Cuatro de mis hijos obtuvieron becas. Sandra fue una de ellas. Hoy, trabaja con nosotros en la cooperativa, trayendo el conocimiento que adquirió y fortaleciendo lo que construimos juntos. Cada producto tiene su historia: comienza allá en la selva y sigue con quien respeta lo que ella le da. Así construimos, día a día, una economía que mantiene a la selva en pie. **Así aseguramos que la selva siga siendo hogar, sustento y horizonte para las próximas generaciones**”.



Clima, biodiversidad y naturaleza

GRI 2-23, 2-24, 3-3, 101-1, 101-3, 101-4

Para regenerar es necesario actuar de forma sistémica y promover la conservación y la restauración de la biodiversidad, el incremento de bienestar y la mejora en la calidad de vida de las comunidades y socios de negocios, al mismo tiempo que se implementan amplias iniciativas para combatir el cambio climático. Por eso, tenemos siempre una mirada holística, abarcando todas las vertientes y públicos con los que actuamos.

Con esa visión 360°, nuestras ambiciones y metas también involucran todos los aspectos de la regeneración. El Compromiso con la Vida y la Visión 2050 de Natura definen la mirada integradora sobre temas claves de nuestro negocio –su relación con el desarrollo socioeconómico de los territorios, el uso responsable y la regeneración de recursos naturales, el enfrentamiento a los desafíos y la captura de las oportunidades relacionadas con el clima–.

Destaques y progresos de 2024

Renovamos la visión de futuro del Programa

Natura Amazonía, que busca posicionar a la región como un polo de riqueza, innovación y tecnología, fortaleciendo nuestro modelo de negocio regenerativo (*conoce más en la pág. 92*).

Celebramos los diez años del Ecoparque,

complejo tecnológico, industrial y de innovación de Natura en Benevides, en el estado brasileño de Pará (*conoce más en la pág. 141*).

El mecanismo de financiamiento Amazonía Viva

entró en operación y ya captó R\$ 21 millones. Las primeras acciones beneficiaron a 13 cooperativas y asociaciones agroextractivistas de la región, con impacto positivo en más de 2.500 familias.

Desarrollamos el Índice de Vulnerabilidad

Socioclimática e implementamos acciones de apoyo a las poblaciones afectadas por las inundaciones en Río Grande do Sul y por la sequía en las Regiones Norte, Noreste y Centro Oeste.

Inauguramos una agroindustria de aceite esencial

en asociación con la Asociación de Productores y Productoras Rurales de la Comunidad de Campo Limpo (Aprocamp), en Santo Antônio do Tauá en el estado brasileño de Pará.

Plan de Transición Climática: sistematizando nuestra acción sobre el clima

GRI 201-2, 3-3

Apoyados en el pensamiento regenerativo, en 2024 creamos nuestro Plan de Transición Climática, compuesto por los siguientes pilares:

- Construir resiliencia; mitigar riesgos climáticos por medio de soluciones regenerativas.
- Descarbonización del negocio mediante metas basadas en la ciencia, alineadas al escenario de 1,5 °C (Acuerdo de París).
- Transición justa y equitativa, regeneración amplia de la sociedad y de la naturaleza.

Con el Plan, presentamos el camino y las metas que construimos para alcanzar el Net Zero, orientados por la iniciativa de Metas Basadas en la Ciencia (SBTi, en su sigla en inglés). En esencia, esto significa ir más allá de los mecanismos clásicos de compensación de impactos y neutralización, como la adquisición de créditos de carbono, para llegar a la reducción real de las emisiones totales de gases de efecto invernadero en nuestras operaciones –tanto las directas, generadas por la empresa, como las indirectas,

generadas por la cadena de valor (*lee más en el capítulo Descarbonización del Negocio*).

El Plan de Transición Climática considera la meta de cero emisiones netas en las instalaciones propias (Alcances 1 y 2) hasta 2030, y en la cadena de valor (Alcance 3) hasta 2050, teniendo como objetivo intermedio una reducción del 42% en el segundo caso hasta 2030, según lo establecido en el Compromiso con la Vidaa.

Es importante destacar que, hasta alcanzar las metas, seguiremos comprando créditos de carbono de alta integridad en una cantidad equivalente a las emisiones remanentes que aún no fueron reducidas. La elección de los proyectos para los que adquirimos créditos se da con el foco en generar beneficios para la sociedad, aumentar los ingresos de las comunidades involucradas y viabilizar nuevas tecnologías de bajo carbono y soluciones basadas en la naturaleza que aceleran la transición de la economía global hacia el Net Zero. Nuestro compromiso es, hasta 2030, tener el 50% de los créditos con origen en las comunidades a las que nos asociamos en la región amazónica (*conoce más sobre el Programa Amazonía Natura, a partir de la pág. 92*).

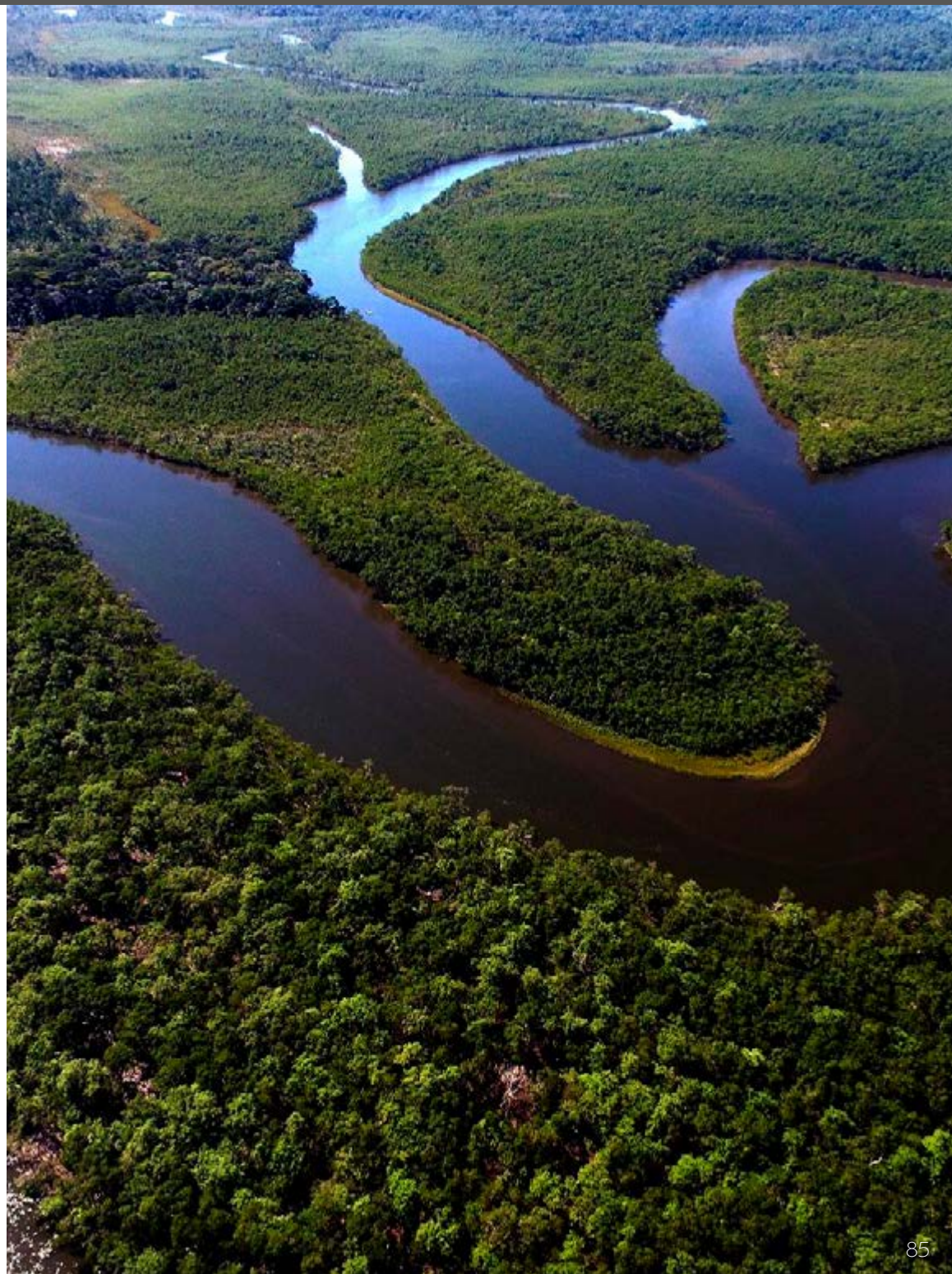
El Plan de Transición Climática considera la meta de cero emisiones netas en las instalaciones propias (Alcances 1 y 2) y en la cadena de valor (Alcance 3)

Mercado de carbono en Brasil

En 2024, el gobierno brasileño sancionó la ley que crea el Sistema Brasileño de Comercio de Emisiones de Gases de Efecto invernadero (SBCE).

Desde el comienzo de las discusiones sobre la creación de un mercado de carbono regulado en Brasil, Natura defendió la distribución justa de los créditos de carbono con las comunidades locales y la inclusión de salvaguardas socioambientales en los mecanismos de mercado, con el objetivo de asegurar la integridad ambiental y la equidad en la participación de las partes interesadas en la mitigación del cambio climático. Para la empresa, la reglamentación del mercado puede impulsar ingresos de miles de millones y generar millones de empleos, mejorando la calidad de vida de la población, además de posicionar al país como un agente global en la lucha contra la crisis climática.

Participamos en alianzas con el objetivo de potenciar caminos para que la sociedad alcance el Net Zero hasta 2050. Mediante la presencia en organizaciones como ICC, WBCSD, VCMi, Pacto Global -Ambición Net Zero, Iniciativa Brasileña para el Mercado Voluntario de Carbono, CEBDS y Compromiso con el Clima y Coalición Brasil Clima, Selvas y Agricultura, buscamos amplificar nuestros posicionamientos en foros globales y en la articulación de políticas públicas y reglamentaciones.



Nuestro plan de descarbonización

GRI 3-3

Creamos seis frentes de trabajo de descarbonización del negocio: Operaciones, Fórmulas, Envases, Logística, Revistas y materiales de apoyo y Productos no cosméticos. Juntas, representan el 75% de nuestro inventario total en Latinoamérica y el 100% del alcance de las metas SBTi. Están orientadas tanto a acciones internas como hacia el compromiso de proveedores y de la cadena de valor, en un pensamiento sistémico y holístico, que se basa en la regeneración como forma de aminorar y remover las emisiones de carbono.

1. Operaciones: enfocados en acciones en nuestras fábricas, centros de distribución y vehículos, implementamos iniciativas de mayor eficiencia, reducción de consumo de energía y eliminación de combustibles fósiles.

2. Fórmulas: invertimos en Investigación y Desarrollo para reemplazar ingredientes de origen mineral por vegetal y adoptamos prácticas regenerativas de bajo carbono a lo largo de toda la cadena de valor.

3. Envases: buscamos ofrecer repuestos, incorporar materiales reciclados y de fuente renovable, utilizar plástico verde y reducir la generación de residuos.

4. Logística: el foco está en ampliar el uso de combustibles renovables y menos contaminantes, además de mejorar la eficiencia de la malla logística.

5. Revistas y materiales de apoyo: optimizamos el portafolio, diseño y formato de las publicaciones, con reducción en la tirada y en el peso promedio de las revistas, además de buscar soluciones tecnológicas para que, en el futuro, con la mejora de la usabilidad de los materiales digitales, podamos eliminar la pieza impresa.

6. Productos no cosméticos: como los de la línea Creer para Ver, de Natura, y de la categoría Casa y Estilo, de Avon, actuamos para reducir la generación de residuos, aumentar la incorporación de plástico reciclado posconsumo y de plástico verde, así como ampliar la reciclabilidad de los artículos y la trazabilidad de las cadenas de suministros.

En relación con nuestras emisiones de Alcance 3, destacamos la creación de la Alianza Regenerativa (lee más en el capítulo Desarrollo de Proveedores, en la pág. 147), un movimiento de unión entre Natura y alrededor de 100 socios estratégicos cuya contribución es decisiva para el cumplimiento de nuestro plan sobre el clima.

CONOCE
el detalle del **Plan de Transición**
Climática en el **Databook América Latina**

Justicia climática

GRI 3-3

La justicia climática regula los impactos desproporcionales del cambio climático sobre diferentes grupos sociales, siendo una herramienta de protección del medio ambiente y de todos los modos de vida, territorios y poblaciones.

El cambio climático es el resultado de un conjunto de desigualdades socioambientales, por lo tanto, el enfrentamiento a las injusticias ambientales debe ser priorizado con una visión interseccional de las cuestiones de género, raza y clase social.

Hablar de justicia climática es reconocer los impactos desproporcionales en comunidades tradicionales, periféricas y negras. Así, el lente del racismo ambiental es crucial para esta discusión. A partir de este contexto, desarrollamos una estrategia de justicia climática y racismo ambiental basada en tres ejes:

1- Mitigación y adaptación

Desarrollamos el Índice de Vulnerabilidad Socioclimática, para construir protocolos y planes de prevención, remediación y adaptación. A través de este, mapeamos los territorios con riesgos climáticos para identificar las vulnerabilidades y prever las amenazas que pueden atacar a nuestra red de relaciones.

2- Resiliencia

Para mitigar los impactos y riesgos que afecten directamente a los ingresos, trabajamos en la reducción de la vulnerabilidad social de la red. Además, en 2020, estructuramos un protocolo de apoyo para casos de calamidades, orientado al bienestar de las Consultoras de Belleza, personas colaboradoras, proveedores y de la sociedad civil. Evolucionamos en este para poder actuar preventivamente, anticipando situaciones de desastre.

3- Educación y ciudadanía

Nuestro foco de acción está en realizar entrenamientos y comunicaciones sobre el tema del cambio y la justicia climática, para que nuestra red de relaciones conozca esos tópicos y pueda servir como agente de cambio y apoyo en sus comunidades.

Comité de Calamidad

GRI 203-1

El Protocolo de Calamidad estructurado como una guía para la rápida acción ante situaciones de crisis ya fue accionado más de 20 veces desde su creación, en 2020. Durante el año, actuó en Brasil, en las regiones que sufrieron inundaciones, en Río Grande do Sul, y en los estados que padecieron la sequía récord en el segundo semestre. En total, se invirtieron más de R\$ 226 millones para apoyar a las comunidades de esos lugares.



En el caso de Rio Grande do Sul, donde nos relacionamos con más de 80 mil personas, entre Consultoras de Belleza y personas colaboradoras, ofrecemos soporte social, médico y psicológico, a través de la telemedicina y de una Central de Apoyo Social, además de asistencia financiera para pagos de deudas y a proveedores locales. Incentivamos el voluntariado entre las personas colaboradoras, con el que donamos cinco toneladas de abrigos y R\$ 10 millones en productos de higiene personal a la Defensa Civil y a Unicef, además de agua y apoyo logístico. También creamos una campaña de recaudación combinada (*matchfunding*) en la que cada real enviado fue duplicado por Natura. Con la acción, las donaciones alcanzaron R\$ 900 mil para apoyar a las personas afectadas.

Entre las acciones para enfrentar los efectos de la sequía en las Regiones Norte, Noreste y Centro Oeste, ofrecemos apoyo financiero, con el adelanto de plazos para pagos de deudas, y enviamos alimentos y agua. Para contribuir en el combate a la sequía de los ríos de la Amazonía, en áreas de actuación de comunidades de relaciones de Natura, creamos una acción con los perfumes Ekos Ryos: por cada unidad vendida, donamos R\$ 5 para iniciativas de combate a los efectos de la sequía. Así, se recaudaron R\$ 180 mil, que se convirtieron en R\$ 360 mil en recursos transferidos para la atención a la emergencia, incluyendo la contrapartida de Natura.

El protocolo de Calamidad ya fue accionado más de 20 veces desde su creación, en 2020.

Gestión de la biodiversidad

GRI 3-3, 2-24, 2-25

La pérdida de la biodiversidad es una amenaza real para las diversas formas de vida en la Tierra. Adoptamos un enfoque regenerativo que une el Plan de Transición Climática con los derechos humanos y la gestión de la biodiversidad, privilegiando la bioeconomía sustentable. Valoramos y favorecemos procesos ecológicos, garantizando el mantenimiento de los servicios ecosistémicos –como la provisión del agua, el soporte del suelo y la regulación del clima–, fundamentales para la supervivencia de las personas y los sistemas productivos.

La Dirección de Sustentabilidad genera la Política de Biodiversidad, con direccionamiento estratégico y acompañamiento por parte del Comité de Sustentabilidad. Su alcance abarca nuestras operaciones directas y la cadena de valor, en los siguientes temas:

1. Ciencia y Tecnología;
2. Desarrollo de Fórmulas y Envases;
3. Relaciones con Pueblos y Comunidades Tradicionales;
4. Suministro Ético con Prácticas Regenerativas;
5. Distribución de Beneficios e Incentivos por Servicios Ecosistémicos;
6. Compra de Insumos de Productores Privados o Empresas;
7. Operaciones Directas;
8. Comunicación y Marketing.

Privilegiamos la sociobioeconomía sustentable para favorecer procesos ecológicos y mantener servicios ecosistémicos.



Para la gestión de ingredientes vegetales y naturales utilizamos el sistema vinculado a la certificación UEBT (Union for Ethical BioTrade) y con relación a las cadenas de la sociobiodiversidad adoptamos el sistema Natura GIS, para su monitoreo y trazabilidad. En cuanto al compromiso activo con proveedores, actuamos a través de la Alianza Regenerativa, la coalición que promovemos con el objetivo de acelerar la adopción de prácticas regenerativas.

Para nuestras operaciones directas, tenemos una metodología ambiental ambiciosa, abarcada por la Política del Sistema de Gestión Integrado, para cumplir las normas ISO 9001 (Sistema de Gestión de la Calidad) y 14001 (Sistema de Gestión Ambiental), lo que incluye la adopción del enfoque circular y la reducción y control de las emisiones de carbono relacionadas con la fabricación, transporte y almacenamiento de productos, en línea con los más altos estándares internacionales.

Riesgos y oportunidades relacionados con el Capital Natural

En 2024, continuamos realizando el mapeo de riesgos y oportunidades relacionados con el Capital Natural, para cumplir los parámetros de la Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD, en su sigla en inglés). Esta

tiene como objetivos proveer orientación basada en la ciencia, integrada y adaptable, para que las empresas puedan evaluar y difundir sus riesgos y oportunidades relacionados con la naturaleza, con foco en impactos y dependencias. Esta evaluación tiene como objetivo actuar de manera integrada con el proceso del TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures). Por ahora, presentamos nuestras Declaraciones con relación a Natura (*lee más en el Cuaderno de Gestión de Riesgos*) y terminaremos nuestra evaluación sobre Avon en Latinoamérica hasta el segundo semestre de 2025.

Aplicamos la metodología LEAP (Locate, Evaluate, Assess and Prepare) en la cadena de valor, con el objetivo de relatar nuestros impactos y dependencias en relación con la biodiversidad, con base en estándares internacionales reconocidos.

Natura se comprometió a publicar los resultados del mapeo de riesgos y oportunidades sobre el Capital Natural hasta 2025, de acuerdo con el Marco Global de Biodiversidad y el Cuadro de Biodiversidad Global de Kunming-Montreal, así como con nuestro Compromiso con la Vida.



Participación en las COPs

Latinoamérica desempeña un rol central en la agenda climática y de biodiversidad global, especialmente con la realización de la COP16 en Cali, Colombia, y la futura COP30 en Belém, en Brasil. Estos eventos representan momentos estratégicos para que la región consolide su liderazgo en acciones climáticas y relacionadas con la biodiversidad. Reconocemos la importancia de estas conferencias para impulsar soluciones basadas en la naturaleza y promover una transición justa hacia una economía de bajo carbono, alineada con el Acuerdo de París. La integración de las agendas de biodiversidad y clima, conectando la COP16 y la COP29 en Baku, en Azerbaiyán, es crucial debido a la interconexión entre las crisis ambientales.

Nos despedimos de la **COP29** con muchas experiencias, después de una participación intensa con:

4

representantes

30

paneles como
palestrantes

28

charlas



En la **COP16**, subrayamos la incorporación de la perspectiva de la biodiversidad en los negocios. Participamos activamente con:

13

representantes

60

paneles

2

acordos assinados em prol
da sociobiodiversidade
amazônica



Amazonía: innovación y regeneración

GRI 2-29, 3-3, 203-1, 413-1

Nuestra actuación en la Amazonía simboliza la estrategia para regenerar y prosperar. En la región hay alrededor de 38 millones de personas, la mayor biodiversidad del mundo y una selva fundamental para el equilibrio climático del planeta.

En la Amazonía está nuestra principal plataforma de innovación y generación de impacto positivo. En nuestro negocio, priorizamos el uso de ingredientes naturales y de bioingredientes provenientes, principalmente, de la sociobiodiversidad amazónica. Para obtenerlos, trabajamos de manera ética y directa con comunidades locales, incentivando el agroextractivismo responsable y sistemas agroforestales, con prácticas de manejo sustentables y seguras, e implementando la distribución de beneficios justa y equitativa junto a esos socios. También nos enfocamos en el pago por servicios ambientales.

Resultados positivos

- Alcanzamos, seis años antes de lo previsto, la meta de relacionarnos con 45 comunidades de la sociobiodiversidad, fortaleciendo las cadenas sustentables y el desarrollo socioeconómico de la región;
- Mantenemos relaciones con más de 10 mil familias de la Amazonía;
- Utilizamos 46 bioingredientes amazónicos;
- Desarrollamos 94 cadenas de suministro en la región, cosechando bioactivos con respeto por la conservación de la selva, por el calendario de las cosechas y los modos de vida locales, superando la meta establecida para 2030;
- Compartimos R\$ 48,5 millones en recursos en las comunidades, de los cuales R\$ 24,5 millones son relativos a la compra de insumos de la sociobiodiversidad;
- Contribuimos con la conservación de alrededor de 2,2 millones de hectáreas de selva;
- La cadena de la castaña fue la primera que recibió la certificación UEBT Regenerativa –fueron incluidas cinco comunidades de suministro–. En 2024, alcanzamos el 3,4% de ingredientes con certificación regenerativa;
- Evolucionamos en el desarrollo de las cadenas de suministro con comunidades de Colombia, Perú y Ecuador.

CONOCE

en detalle nuestras prácticas de sustentabilidad y derechos humanos en la cadena de valor, en el capítulo Suministro Ético y Sustentable

Nuevo Programa Natura Amazonía

Desde 2011, contamos con el Programa Natura Amazonía, que tiene como objetivo transformar desafíos socioambientales en oportunidades de negocios y de desarrollo local sustentable. Reúne iniciativas orientadas para la mitigación de los efectos del cambio climático y para frenar la pérdida de la biodiversidad, a partir de metas basadas en la ciencia.

Durante 2024, propusimos la evolución del programa, para que sea catalizador de un ecosistema de negocios y soluciones regenerativas, con base en la innovación y el conocimiento tradicional, que permita diversificar la actuación, escalar el impacto y generar prosperidad para los territorios. En esta nueva configuración, el programa se basa en tres palancas de actuación para una transición regenerativa:

- Ciencia, tecnología e innovación
- Fortalecimiento de comunidades y territorios
- Ecoparque y nuevos negocios

EJES DE ACCIÓN



Comunidades proveedoras

GRI 2-6, 2-29, 413-2

Hace 25 años, decidimos establecer como uno de nuestros diferenciales el uso de ingredientes naturales y bioingredientes provenientes de la sociobiodiversidad, sobre todo de la Amazonía, adquiridos y desarrollados con respeto por las personas y por la Naturaleza. Por eso, no tenemos operaciones con impactos negativos significativos en esas comunidades proveedoras.

Sobre el Compromiso con la Vida, alcanzamos nuestra meta de extender nuestra asociación hacia 45 comunidades agroextractivistas (eran 34 en 2020) seis años antes de lo establecido. Compartimos R\$ 48,5 millones en recursos en las comunidades, de los cuales R\$ 24,5 millones corresponden a la compra de insumos de la sociobiodiversidad. En 2024, impactamos en 10.548 familias a través del negocio.

En la Amazonía colombiana, invertimos en el desarrollo de la cadena de cupuaçu, beneficiando a más de 78 familias, con proyección para también desarrollar las de buriti, murumuru, patauá y ucuuba. Además, impulsamos la inversión en la región mediante el acuerdo firmado con la Agencia de Cooperación



Alemana (GIZ), por el valor de R\$ 700 mil. Más de R\$ 225 mil fueron invertidos en maquinaria, reforestación y conocimiento, impulsando las cadenas productivas y apoyando el Plan de Transición Climática.

En la Amazonía Peruana, el desarrollo de las cadenas de cupuaçu, buriti y murumuru beneficia a más de 2,3 mil personas en tres comunidades (Parinari y Río Blanco-Iquitos, en la región de Loreto, además de la región de Madre de Dios). Se exportaron más de 29 toneladas de manteca de cupuaçu a Brasil.

También obtuvimos el reconocimiento de nuestro trabajo en la Región Panamazónica a través del Premio Bóscares, por el Proyecto Amazonía Peruana.

Promovimos la capacitación para fortalecer la gestión y el desarrollo organizacional, incentivamos buenas prácticas de manejo e involucramos a las comunidades en nuestras políticas de compras, así como de derechos humanos y seguridad del trabajo (*conoce más detalles en el [Databook América Latina](#)*).

Una de las herramientas para monitorear nuestras relaciones con estos stakeholders e identificar

oportunidades de mejoras es la realización, cada dos años, de la encuesta de lealtad con comunidades proveedoras de la Amazonía. En la más reciente, de 2023, el índice medido fue del 48%, indicando una recuperación a los niveles prepandemia. El objetivo para el próximo ciclo, previsto para 2025, es superar el 50%. **GRI 413-1**

Distribución de beneficios

Natura también construye la longevidad de las asociaciones con comunidades agroextractivistas locales a partir de la distribución justa de beneficios monetarios y no monetarios. Seguimos la Convención sobre Diversidad Biológica de la Organización de las Naciones Unidas, que determina que las empresas que utilizan patrimonio genético o el conocimiento tradicional asociado a él para fines comerciales deben devolver a los pueblos tradicionales parte de los beneficios generados.

En esa línea, priorizamos el pago de la distribución de beneficios directamente a las comunidades. Nuestro objetivo es garantizar la autonomía de gestión, promoción de la conservación ambiental y uso sustentable de la biodiversidad.



Sociobioeconomía en la práctica

GRI 203-1, 413-1

Nuestra presencia en la Amazonía está llena de proyectos y relaciones duraderas y sustentables con las comunidades locales. Conoce a continuación algunos de ellos.

Agroselva: SAF Dendé

El Sistema Agroforestal (SAF) Dendé es una asociación entre Natura, la Empresa Brasileña de Investigación Agropecuaria (Embrapa), la Cooperativa Agrícola Mixta de Tomé-Açu (Camta), la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (Usaid, en su sigla en inglés) y el Centro Internacional de Investigación Agroforestal (Icraf, en su sigla en inglés). La iniciativa sigue las normas de la Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sustentable (RSPO, en su sigla en inglés) y de la UEBT. Esta solución se basa en la naturaleza para la producción del aceite de palma a través de la agricultura regenerativa: el SAF Dendé mimetiza las dinámicas de una selva biodiversa. El proyecto nació en 2008 y, en 2021, después de 13 años de investigación, pasó a proveer la materia prima para la línea Natura Biôme, de productos en barra y envases sin plástico.

El SAF Dendé también promueve un impacto socioambiental positivo, al viabilizar el secuestro de carbono, aumentar la resiliencia climática y duplicar el ingreso de los productores rurales.

En 2024, Natura firmó un acuerdo de cooperación con la Secretaría de Agricultura Familiar del Estado de Pará, para impulsar el proyecto. Esa acción trajo un socio a la iniciativa, marcando un compromiso estratégico para el desarrollo de políticas públicas con la adopción de prácticas regenerativas.

Actualmente en su etapa de expansión, el proyecto abarca 413 hectáreas con la asociada Camta, y llegará a 650 hectáreas en el calendario agrícola 2024/2025. Nuestra meta es alcanzar 45 mil hectáreas de SAF Dendé hasta 2035, a través de inversiones propias y asociaciones con otras empresas e instituciones. La iniciativa también promueve un impacto socioambiental positivo, al viabilizar el secuestro de carbono, aumentar la resiliencia climática y duplicar el ingreso de los productores rurales con una mayor diversidad de productos, en comparación con el monocultivo de la palma.

Asociación de Mujeres Agroextractivistas GRI 414-1

En 2024, establecimos una relación con la Asociación de Mujeres Agroextractivistas del Medio Juruá (ASMAMJ), ubicada en el municipio de Carauari (Amazonas). Con esa asociación, alcanzamos nuestra meta de 45 comunidades en la Amazonía.

Índice de Progreso Social

Utilizamos la métrica del Índice de Progreso Social (IPS) para medir la *performance* social y ambiental de las comunidades agroextractivistas y territorios donde actuamos, además de obtener información para el componente de Fortalecimiento de Comunidades y Territorios de nuestra estrategia, a partir de un modelo que combina conservación y regeneración ambiental con generación de ingresos. El IPS ya se aplicó en tres territorios, en los estados de Amazonas y Pará (Juruá, Tapajós y Bajo Tocantins), entre 2015 y 2022, mediante la recolección de datos primarios. En 2024, revisamos y customizamos la metodología, con el objetivo de agilizar y simplificar la recolección, permitiendo ganar escala para la aplicación en toda nuestra área de actuación en la Amazonía. La metodología revisada fue aplicada en un piloto en cuatro territorios (Juruá, Bajo Tocantins, Marajó y Acre-Alto Madeira) en 2024, y se expandirá hacia los demás territorios a partir de 2025.

**En 2024,
pagamos R\$ 1,9
millones por
servicios
ambientales para
la comunidad,
evitando 68 mil
toneladas de
emisiones de
gases de efecto
invernadero.**

CONOCE

todos los detalles
en el **ESG Scorecard** y en el
Databook América Latina

Pago por Servicios Ambientales

Desde 2016, en asociación con la Reforestación Económica Consorciada y Adensada Reca, grupo de familias cooperadas con sede en Porto Velho, en el estado brasileño de Rondônia, contamos con un proyecto de Pagos por Servicios Ambientales de compensación de carbono. Funciona junto a la cadena productiva del Reca y de agricultores familiares, con el objetivo de recompensar los esfuerzos orientados a la conservación forestal y a la producción sustentable de activos de la sociobiodiversidad. En 2024, pagamos R\$ 1,9 millones por servicios ambientales para la comunidad, evitando 68 mil toneladas de emisiones de gases de efecto invernadero.

En total, el proyecto ya evitó la emisión de más de 368 mil toneladas de CO₂. Reca se relaciona con Natura desde 2001, suministrando manteca de cupuaçu, aceite de andiroba y de castaña. Ya se produjeron en el proyecto R\$ 7,8 millones de pagos por la generación de créditos de carbono, impactando positivamente en más de 270 familias y conservando 2.650 hectáreas de selva.

Mecanismo de Financiación Amazonía Viva

Empezó a operar en 2024, y captó R\$ 21 millones para los medios de crédito (Certificados de Recibibles

del Agronegocio - CRA) y el Fondo Facilitador (ECF), y cuenta con el Fondo Vale, Good Energies Foundation, Natura e International Finance Corporation (IFC) como inversionistas.

El proyecto, ideado por Natura en asociación con VERT Securitizadora y el Fondo Brasileño para la Biodiversidad (Funbio), comienza con una operación que beneficia a 13 cooperativas y asociaciones agroextractivistas de la región, con impacto positivo en más de 2,5 mil familias.

En 2024, para hacer que la gobernanza del mecanismo se volviera más robusta, creamos su Consejo Deliberativo, con la participación de Natura, del Fondo Vale, de dos representantes de comunidades locales y de un representante de la sociedad civil.

En 2024, todas las cooperativas y asociaciones que buscaron el CRA recibieron apoyo en gestión financiera de una consultora. Esa acción contribuyó a que no hubiera morosidad en el primer período de operación. A fin de año, siete participantes volvieron a acceder al mecanismo para financiar sus cosechas en 2025. La financiación funciona de la siguiente manera:

- **Emisión de CRAs por VERT:** ofrece financiación anticipada a las cooperativas y asociaciones agroextractivistas. Los recursos pueden utilizarse como capital de trabajo para cosechas anuales, haciendo que las operaciones sean más eficientes y aumentando la productividad.
- **Enabling Conditions Facility (ECF, o Fondo Facilitador):** un fondo de recursos no reembolsables (filantrópico) administrado por Funbio. Tiene como finalidad apoyar iniciativas para fortalecer aspectos operativos e institucionales de las cadenas de la sociobiodiversidad y encauzar desafíos estructurales en los territorios, fortaleciendo principalmente a jóvenes y mujeres.

La propuesta de Amazonía Viva es facilitar el acceso de las cooperativas y de las asociaciones agroextractivistas de la región y sus asociados a sistemas de financiación. El objetivo es fortalecer las cadenas de la sociobiodiversidad y sus territorios en la Amazonía, con base en un modelo que combina generación de ingresos con conservación y regeneración ambiental.

En los próximos años, estimamos que el Amazonía Viva impulsará el desarrollo económico y sustentable en 16 territorios, aumentará la producción de más de 40 cooperativas y asociaciones agroextractivistas y beneficiará a más de 10 mil familias en la región

GRI 413-1

La emisión de títulos fortalece a la bioeconomía

En 2024, Natura fue la primera empresa brasileña en emitir obligaciones vinculadas a bioactivos de la Amazonía.

Recaudamos R\$ 1.320 millones, con la participación de la International Finance Corporation (IFC), que contribuyó con R\$ 300 millones, y del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), con R\$ 200 millones.

En ese modelo de emisión de títulos, en el formato de sustainability-linked bonds (SLBs), hay metas específicas de sustentabilidad vinculadas a los recursos. Uno de los principales compromisos es el desarrollo de bioingredientes amazónicos. Teniendo a IFC y al BID como inversionistas, los aportes siguen un riguroso proceso de due diligence que garantiza la conformidad con estándares internacionales de sustentabilidad y ética.

natura

natura

AVON



3

Marca y
posicionamiento





VERONICA MARCELO

Gerente general
de Natura Argentina



Hace más de 20 años, cuando comencé como Consultora, pocas personas sabían qué era Natura en la Argentina. Recuerdo estar en una clase y que nadie conociera a la empresa. Me emociona recordar que, años después, la misma universidad me invitó a dar una charla sobre nuestras prácticas. Natura se convirtió en la quinta marca con mejor reputación del país y la primera en venta directa. Ver la concreción de ese reconocimiento me llena de orgullo. ¡Viví esa transformación! Ese cambio no ocurrió de la noche a la mañana —se construyó con consistencia, elecciones osadas y mucha verdad—. Hoy, somos referentes. Ahora, el desafío es otro: integrar marcas con distintas historias en un mismo ecosistema. Natura y Avon son potentes, cada una a su manera, con trayectorias únicas. No se trata solo de integrar canales y marcas, sino de expandir perspectivas. El desafío es transformar esa realidad multimarca y multicanal en un movimiento de coherencia y propósito compartido. La reputación que construimos debe crecer junto a esa nueva configuración. Es hora de aunar sin diluir, de integrar sin perder las características propias de cada una. **Como nos recordó uno de nuestros líderes, tenemos la responsabilidad de demostrar que hacer lo correcto es, efectivamente, el camino correcto”.**

Natura: innovación, experiencias sensoriales y cercanía

El año estuvo marcado por el crecimiento de Natura en Latinoamérica, anclado en la fuerza de la marca e impulsado por la presencia multicanal que, con una propuesta de valor más robusta, aumentó la prosperidad de las Consultoras de Belleza. Con más de mil tiendas de mercado minorista, la renovación del *e-commerce* y de las *herramientas digitales para la Consultora* y la *incursión en marketplaces* (lee más en *Trayectoria Omnicanal*, pág. 112), la marca está cada vez más conectada con las diferentes experiencias de consumo.

Natura reforzó su conexión con sus públicos al rescatar el concepto de Bien Estar Bien, que invita a las personas a la reflexión sobre sus elecciones y su relación con ellas mismas y el mundo.

Por ocasión del 30º aniversario de Natura en Argentina, realizamos un estudio que reveló que solo un tercio de los argentinos se siente plenamente conectado con su bienestar. La investigación indicó también que cosméticos y cuidados personales proporcionan bienestar para

Iza, cantante brasileña reconocida por su autenticidad y energía, representa a Natura Tododia, promoviendo el valor del autocuidado y de la conexión personal. Su presencia amplifica los mensajes de la marca sobre bienestar y responsabilidad ambiental, fortaleciendo su visibilidad.



un cuarto de la población, especialmente para las mujeres y quienes están comprometidos en buscarlo, evidenciando el potencial de las rutinas de cuidado con nuestros productos para proporcionar esa sensación placentera.

Las campañas de Natura integran experiencias sensoriales, innovación y compromiso cultural, fortaleciendo el vínculo con sus consumidores. Las asociaciones con embajadores como Iza, Maisa, Endrick y el equipo de e-sports MIBR (Made in Brazil), que comunican valores como el autocuidado y la sustentabilidad, reflejan el compromiso de Natura con la autenticidad y la diversidad, alcanzando a múltiples públicos.

En 2024, como parte del compromiso antirracista, Natura implementó una iniciativa en Brasil para asegurar la representatividad étnico racial en todos los estudios de marca, cualitativos y cuantitativos. Además, garantizamos la presencia de personas negras en las campañas en, por lo menos, un 50%; compromiso asumido por las marcas Natura y Avon.

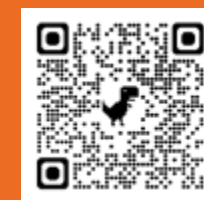
GRI 2-29

La actriz e influencer Maisa (a la izquierda en la foto, acompañada por su madre) es embajadora de las líneas de perfumería Tododia y Ekos. Con gran impacto en las redes sociales, destaca la sustentabilidad y la autoestima en contenidos, campañas y eventos.



La Marca Sonora Natura

Producida en asociación con Soundthinkers, la iniciativa traduce en sonidos a la naturaleza amazónica. Para desarrollarla, Natura exploró su historial de conexión con la naturaleza y el compromiso con la sociobiodiversidad, y seleccionó los sonidos mediante la captación de la pulsación eléctrica de los árboles nativos de la región Amazónica.



Valoración de la diversidad y de la identidad cultural

Natura marcó su presencia en Rock in Rio 2024, como copatrocinadora del Escenario Sunset, y promovió encuentros entre artistas brasileños e internacionales valorando la diversidad y la innovación musical. La marca ofreció experiencias sensoriales con las líneas Ekos, Humor, Faces y Fotoequilibrio, y lanzó una colección especial de labiales Faces con la firma del festival, ampliando la conexión con el público presente. Además, Natura participó en festivales en Brasil como Zepelim, Coala, Frecuencias Preciosas y Coquetel Molotov, llevando su estrategia de experiencias a públicos diversos.

En el Cirio de Nazaré, en Belém (Pará), Natura celebró la cultura popular al auspiciar la Varanda de Nazaré y el Arrastão da Pavulagem, destacando el protagonismo de la música y las tradiciones amazónicas. Desde hace más de una década, la marca invierte en iniciativas culturales en la región, apoyando a 88 proyectos musicales en Pará, valorando la historia y el futuro de la Amazonía.



30 años en Perú

En 1994, Natura abrió su primera oficina en Perú, en Miraflores, barrio de Lima. En ese entonces, nuestra red tenía 160 Consultoras de Belleza. En 2019 lanzamos nuestro *e-commerce* y en 2022 abrimos nuestra primera tienda en el Mall del Sur, también en Lima. El Instituto Natura llegó a Perú en 2021. Celebramos 30 años de operaciones en el país y contamos con una red de más de



30 años en Argentina

Natura inició operaciones en Argentina en 1994. Batimos la meta de 1 millón de consultoras en 2009 e iniciamos producción local en 2010. En 2017, lanzamos el *e-commerce* y abrimos nuestra primera tienda, en el shopping Unicenter, en la gran Buenos Aires. En 2020 nos convertimos en la primera operación 100% digital de Natura e inauguramos en el país el Instituto Natura. Celebramos 30 años con más de 300.000 Consultoras.



Para la celebración de los 55 años de Natura hicimos una reproducción de la primera tienda de la marca en nuestra sede administrativa, en São Paulo. En la foto, Luiz Seabra, uno de los fundadores de Natura, observa una revista de 1970.



Principales lanzamientos



Alta perfumería

Ingresamos en el segmento con el lanzamiento de una línea de diez productos reconocidos por su innovación y versatilidad, con novedades como el perfume en aceite y el desarrollo de una Biblioteca Perfumada Natura, que cataloga las fragancias de acuerdo con la combinación de ingredientes de la perfumería mundial y los componentes propios de base latinoamericana. La línea cuenta, desde 2024, con las fragancias 505 Iris Pripiroca, 679 Ambrette Copaiba, 740 Sandalo Breu Blanco y 875 Vetiver Capitiú.



Ekos Ryos, Ryo Vivo y Ryo Chuva

Fragancias que traducen en la piel la potencia olfativa de las selvas. Los productos están conectados a la iniciativa Ríos Vivos, que promueve una cadena sustentable de plásticos reciclados, con comunidades ribereñas y cooperativas de siete municipios de la Amazonía.



Tododia para el cabello

Anunciamos la entrada de Tododia al mercado del cabello, con productos en las líneas de hidratación, nutrición y reparación. Los nuevos artículos contienen ingredientes como Aloe vera, aceite de almendra y aceite de palta, además de contar con nuestra tecnología prebiótica exclusiva, ya adoptada en los productos de cuidados del cuerpo.



Bothanica

Marcando la entrada de Natura al segmento de productos para el hogar, la nueva marca trae artículos como aceites de masaje, jabones líquidos, hidratantes para las manos, velas aromáticas y spray de ambientes. Los principios de bioinnovación se destacan en los envases sustentables y en los atributos de alta naturalidad, activos biodegradables y de origen vegetal, y en el uso de aceites esenciales puros de la biodiversidad latinoamericana en todas las formulaciones.





**En 2024,
el Natura
Musical invirtió
R\$ 8,4 millones
en proyectos
culturales.**

Natura Musical

El Programa cumplió 19 años en 2024, invirtiendo R\$ 8,4 millones: R\$ 7,1 millones de recursos propios y R\$ 1,3 millones mediante leyes de incentivo.

Con más de 49 proyectos en curso, se destacaron el lanzamiento del disco *Amaríssima*, de la bahiana Melly, nominado al Grammy Latino como Mejor Álbum de Pop Contemporáneo en Lengua Portuguesa, y el documental *Maestras*, que cuenta la historia de cuatro íconos de la música de Pará y fue el primer largometraje documental de ese estado seleccionado para el Festival de Gramado.

Apoyamos el Arrastão do Pavulagem, que tuvo lugar durante el Cirio de Nazaré, en Belém, capital de Pará, y el lanzamiento de Bagaceira, nuevo disco de Dona Onete, la reina del ritmo carimbó chamegado. Los festejos de los 20 años del Natura Musical comenzaron con la esperada gira CAJU, de la cantante Liniker.

La Casa Natura Musical, un espacio que mantenemos en São Paulo, recibió 145 shows, reuniendo a más de 68 mil personas. Los recursos provenientes de leyes de incentivo se destinaron a proyectos auspiciados por el Edital (Pliego) Natura Musical, contemplando iniciativas de incentivo a la cultura de varios estados de Brasil. A su vez, los recursos propios se destinaron a proyectos auspiciados mediante el Edital Natura Musical, y al patrocinio de la Casa Natura Musical, de la plataforma de festivales y de la gestión y difusión de los proyectos.

Avon: foco y precisión para reanudar el crecimiento

En 2024, la marca se concentró en expandir su presencia y conectarse con diversos públicos, manteniendo su compromiso con la democratización de la belleza, la innovación y la inclusión. En términos de lanzamientos y modernización de su portafolio, Avon demostró estar atenta a las nuevas tendencias y a las necesidades de diferentes franjas etarias. Para atraer la atención de la Generación Z, la marca invierte en su portafolio de perfumería, con el lanzamiento de LOV|U Connected, una fragancia floral frutal, y el relanzamiento de la línea Far Away con una nueva identidad visual, para Latinoamérica. De forma innovadora, Avon adoptó el uso de la inteligencia artificial en las campañas publicitarias de Far Away, creando experiencias visuales y sensoriales inéditas para traducir las fragancias de manera inmersiva. La marca también sigue enfocada en la inclusión, como lo demuestra la revisión de su portafolio en 2020, con la colaboración de la maquilladora Daniele Damata, logrando una paleta más inclusiva, con hasta 20 tonos para la piel negra.

Avon sigue innovando en su portafolio de maquillaje accesible de alta performance, buscando consolidar su

posición como líder en maquillaje en Brasil y expandir su alcance en diferentes canales.

Evolucionando en la presencia multicanal de Avon, anunciamos en 2024 la entrada de la marca al mercado minorista físico de Brasil por medio de sus asociaciones con tiendas especializadas en productos de belleza (*lee más en el capítulo Trayectoria Omnicanal*), así como la incursión en *marketplaces*, lo que se suma al *e-commerce* y a la Venta por Relaciones para incrementar el *awareness* y el posicionamiento de marca, en línea con su vocación de democratización de la belleza.

Reforzando nuestro compromiso con la diversidad y la inclusión

En el ámbito de auspicios estratégicos, Avon buscó fortalecer su conexión con diferentes regiones y públicos. Por primera vez, la marca patrocinó el Festival Sou Manaus Passo a Paço 2024, con el objetivo de conectarse aún más con los habitantes del norte de Brasil, región donde es líder en maquillaje. Durante el evento, la línea Power Stay recibió un destaque especial, y los visitantes pudieron probar otros productos y recibir consejos de maquillaje. Avon también auspició el lanzamiento del libro *Essa é a minha cor* (Ese es mi color, en traducción libre) del maquillador Tássio Santos, reforzando su pionerismo en maquillaje diverso y democrático y ampliando el diálogo sobre la lucha contra el racismo cosmético en Brasil.



Además, la marca fue patrocinadora oficial del Afro Fashion Day, evidenciando su compromiso antirracista y destacando su portafolio de maquillajes para todos los tipos y tonos de piel, con foco en las líneas Power Stay y Tratamake. Otra noticia de gran impacto fue el anuncio de Ivete Sangalo como nueva embajadora de la marca, reforzando la larga relación de la cantante con Avon y su identificación con el público brasileño.

Avon Patrocinador oficial de BAFWEEK

Avon fue, una vez más, el maquillaje oficial de la BAFWEEK, el evento de moda más importante de Argentina, con el mensaje "EXPRESÁ TU BELLEZA", marcando el ritmo de las últimas tendencias de belleza, con propuestas frescas y osadas, que acompañaron cada marca y diseñador en las pasarelas.

Así, Avon, que promueve una belleza más democrática e inclusiva, buscó inspirar a las personas y promover su confianza. Especialmente en Argentina, el maquillaje mantiene una estrecha relación con la autoestima: un estudio de Sacateladuda y Avon demostró que cuando se intensifica el uso de maquillaje, el grado de autoestima es mayor, y viceversa, y que el 42% de las argentinas se maquillan diariamente, valorando ese momento en sus rutinas diarias como un potenciador de la imagen, una forma de expresión e incluso como un catalizador emocional.



Principales lanzamientos



Renovación de Far Away

Con una amplia familia de fragancias reconocidas por el consumidor, la mayor marca de perfumería de Avon en el mundo fue relanzada con actividades, viajes e inmersiones con especialistas, creadores de contenido digital y formadores de opinión. También realizamos un lanzamiento de fragancia (Far Away Shine) alineado al nuevo concepto de la marca.



Fresita Avon

El relanzamiento del brillo labial, un ícono de los años 2000, forma parte de la línea Color Trend. Además de revivir la nostalgia de quien usó el producto hace décadas, busca atraer a la Generación Z con su envase en formato de frutilla y aroma dulce. Disponible en dos terminaciones, una cremosa y otra perlada, Moranguinho proporciona labios hidratados y con un toque rosado.



Labial líquido Power Stay

Otro labial de alta performance se sumó a la familia Power Stay, producido con tecnología exclusiva Powerflex y marcado por el confort en la experiencia de uso, con 20 opciones de colores, siete de ellas inéditas.

Avon Renew Power

La nueva línea de Renew, con crema para los ojos, crema facial y sérum de renovación, reúne tecnología propia y exclusiva (Protinol) que equilibra dos tipos de colágeno, capaz de renovar millones de células de la piel en siete días.



natura



5

Trayectoria
omnicanal

**LIVIA COLÍN**

Consultora
franquiciada Natura

“

Nuestro negocio comenzó con la consultoría, pero fue con la franquicia que ampliamos nuestra presencia y pasamos a integrar otros canales. Con el tiempo, nos dimos cuenta de que el consumidor también estaba cambiando —buscando agilidad, más opciones y nuevas formas de relacionarse con la marca—. Fuimos aprendiendo a responder a eso. Hoy, tenemos el WhatsApp activo en todas las tiendas y seguimos vendiendo mucho por ese medio. También usamos la equiparación de precios con la *página web*, lo que ayuda a mantener la competitividad y la fidelización en el punto físico. Cada canal tiene su rol. Algunas personas prefieren resolver todo por mensaje, otras no descartan ir a la tienda, probar, armar un regalo. Hay quienes empiezan comprando online y, después, son clientes fieles de la tienda. Esa escucha, que viene de la consultoría, sigue siendo nuestro mayor diferencial. Natura siempre nos incentivó a observar nuestro propio crecimiento. Usamos el Emaná Pay, que tiene una tasa más baja, no cobra alquiler del dispositivo y agiliza la atención con un equipo exclusivo para franquiciadas. También contamos con cursos, metas de aprendizaje, herramientas de gestión y contenidos de educación digital y financiera. Estos cursos van mucho más allá del producto: tratan sobre la salud emocional, educación financiera y atención. Hoy, forman parte de la rutina de nuestro equipo.

Todo esto ayudó a transformar nuestra tienda en un espacio más estructurado, profesional y conectado con quienes importan: las personas”.

Rumbo a la omnicanalidad

Entre las prioridades del ciclo de planificación estratégico, Regenerar y Prosperar, está el fortalecimiento de la trayectoria rumbo a la omnicanalidad. Nuestro propósito es interconectar los canales de venta y crear, en cada uno de ellos, una experiencia de marca encantadora, en la que el cliente pueda optar por el camino que sea más conveniente para atender sus necesidades.

Con esto, buscamos acercar nuestras marcas a los consumidores, ofreciendo una experiencia integrada y personalizada en todos los espacios: en la Venta por Relaciones, en las tiendas físicas, en el *e-commerce* o en *marketplaces*. Un verdadero Ecosistema de Bien Estar Bien.

Este ecosistema está diseñado para fortalecer los negocios de las Consultoras de Belleza, que reciben herramientas innovadoras, capacitaciones y entrenamientos para que puedan digitalizar su actuación y ganar fluidez y conexión en las relaciones con sus clientes.

Venta por Relaciones

La Venta por Relaciones es un poderoso vector de prosperidad para millones de personas, sobre todo para las mujeres. Las Consultoras de Belleza son el centro de ese modelo de negocio, al cultivar relaciones con nuestros consumidores finales, llevándoles los productos mediante la venta directa. En 2024, ese modelo de actuación cumplió 50 años en Natura.

Actualmente, contamos con 3,1 millones de Consultoras, incluyendo las que actúan en el modelo integrado y las actúantes en Argentina y México. Esa actividad está calcada en el emprendedurismo, que crea oportunidades de generación de ingresos y de autonomía para miles de mujeres, al mismo tiempo que fortalece su relación con el entorno.

En los últimos años, la Venta por Relaciones viene siendo impulsada por canales digitales de relaciones y comercialización de productos. A través de esta, es posible ampliar y estrechar los contactos con consumidores, customizar ofertas y personalizar las estrategias.

**En
Latinoamérica,
contamos con
3,1 millones
de Consultoras
de Belleza.**



La productividad de las Consultoras de Belleza mejoró, en promedio, un 50% en los países en los que se implementó el modelo combinado entre Natura y Avon, que unió las fuerzas de ventas de las marcas.

Pusimos a disposición en versión digital las revistas que presentan los portafolios de las marcas, además de piezas listas para su difusión, que pueden ser compartidas en redes sociales. Estos materiales son elaborados a partir del análisis de los intereses de los consumidores de herramientas de inteligencia artificial para personalizar promociones.

La digitalización de nuestro negocio inserta a las Consultoras en todos los demás canales de venta de la empresa. Por ejemplo, pueden construir sus propias tiendas digitales. En 2024, se contó con más de 1,3 millones de espacios digitales, el 75,2% de ellos en Brasil.

Bienestar para las Consultoras

Basamos nuestra relación con las Consultoras de Belleza en los compromisos de generación de ingresos dignos y de desarrollo humano, por medio de una propuesta de valor anclada en los pilares de prosperidad, propósito y pertenencia. El Índice de Desarrollo Humano de la Consultora de Belleza (IDH-CB) fue desarrollado en 2014 a la luz de la metodología del IDH, del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (Pnud), creada para medir la calidad de vida en los países, además del desempeño económico. La medición está estructurada en tres dimensiones:

1. Conocimiento, incluyendo análisis sobre educación financiera, inclusión digital y el ejercicio de la ciudadanía;
2. Salud, incluyendo los ejes de acceso a servicios de salud y de estilo de vida;
3. Trabajo, que considera, además de datos demográficos, experiencias positivas y negativas de trabajo y sus impactos.

La investigación, realizada cada dos años, nos permite evaluar desafíos y proponer políticas específicas o incluso mejoras en el modelo de negocio que puedan impactar positivamente en la calidad de vida de la red. Nuestra meta, alineada al Compromiso con la Vida, es mejorar el indicador en un 10% hasta 2030.

En 2024, registramos el mayor IDH-CB de la serie histórica. En Brasil alcanzó 0,653 (en una escala que va de 0 a 1), lo que significó un aumento del 3,3% respecto a 2022. Los pilares con desempeño positivo fueron: Salud, con destaque para estilo de vida, que volvió a crecer después de una caída durante la pandemia; Conocimiento, que tuvo una suba significativa en inclusión digital, resultado de la migración de las ventas hacia el ambiente online; y Ciudadanía. Los puntos identificados para desarrollo y mejora abordaron la experiencia en el trabajo, con reflejos sobre la percepción del mercado como un todo, no solo en la calidad de la actuación como Consultora de Belleza.

El IDH-CB también reveló una mejora en el resultado específico para personas negras y pardas, con un aumento del 4,4%.

En Hispanoamérica, el IDH-CB creció un 8,9% con relación a 2022, alcanzando la mejor marca histórica, de 0,619. Se destacaron los avances en las dimensiones Salud y Trabajo, que crecieron en todos los países, apalancadas por los resultados de acceso a atención de salud y por experiencias de trabajo positivas. En la dimensión Conocimiento, se resalta el avance de la educación financiera en todos los países, de la inclusión digital en Chile, Perú, México y Argentina, y del ejercicio de la ciudadanía en Chile y Argentina.

Entre las acciones implantadas en los ejes con mejor resultado están: la consolidación de la estrategia de salud y bienestar, que ofrece acceso gratuito a servicios de telemedicina y atención psicológica; la ampliación de las líneas de acompañamiento a la salud mamaria en Chile, Perú y Colombia; y las jornadas de sensibilización realizadas en todos los países. En la dimensión Conocimiento, cabe mencionar los programas de capacitación en finanzas personales y de negocios, los entrenamientos en el uso de herramientas digitales y las becas para la conclusión de la Enseñanza Secundaria y cursos técnicos, tecnológicos y profesionales.

El IDH de la Consultora de Belleza obtuvo el mejor resultado histórico, con un incremento del 3,3% en Brasil y del 8,9% en Hispanoamérica, en comparación con 2022.

Educación

GRI 203-1

Las Consultoras de Belleza tienen acceso a entrenamientos, capacitaciones e iniciativas de formación integral, buscando asegurar su autonomía y la generación de ingresos, combinando crecimiento personal y profesional. Los principales temas de los cursos ofrecidos están relacionados con aspectos técnicos de la propia actividad, digitalización, conocimientos sobre los productos, educación financiera, y competencias socioemocionales, además de las causas promovidas por nuestras marcas.

Las acciones para el desarrollo de las Consultoras de Belleza están estructuradas en cuatro pilares estratégicos: capacitación en técnicas de ventas y gestión del negocio; digitalización y omnicanalidad, para el uso eficaz de herramientas digitales; profundización en el portafolio de productos de las marcas Natura y Avon; y desarrollo de habilidades como liderazgo y comunicación. En el área de educación e inclusión digital, también contamos con el programa Programando Mi Futuro, en el que invertimos en capacitación tecnológica para hijas e hijos de Consultoras de Belleza. Los entrenamientos se realizan en las plataformas NaturAprende/ Escuela Natura y Avon, canales en YouTube e iniciativas a través de WhatsApp. Cada canal cuenta con herramientas y métricas específicas para su monitoreo.



En NaturAprende, se analizan participaciones en eventos y cursos, descargas de materiales y certificaciones obtenidas. WhatsApp permite hacer un seguimiento del índice de conclusión de los cursos enviados y YouTube ofrece métricas de visualización y compromiso. En 2024, más de 380 mil Consultoras hicieron entrenamientos en Latinoamérica*. El índice de compromiso es medido por la evaluación de las usuarias sobre los contenidos ofrecidos en la plataforma en una escala de 1 a 5, con calificaciones promedio de 4,3 a 4,9.

En el año, reconocimos y celebramos a las Consultoras de Belleza que actuaron como movilizadoras sociales, fortaleciendo redes comunitarias de apoyo y liderazgo, en nuestro Programa Acolher (Acoger) - Juntas Transformamos.

Salud

En 2024, los indicadores de salud de las Consultoras mejoraron en todos los países donde operamos. Entre las acciones implementadas en ese frente, se destacan la consolidación de la estrategia de salud y el bienestar de la Consultora de Belleza. Están contemplados programas que incentivan el autocuidado, el desarrollo socioemocional y la autoestima entre las personas que integran nuestra red de negocios e impacto. Disponemos de una

Central de Apoyo Social, en la que asistentes sociales apoyan a las consultoras. Los profesionales evalúan el contexto y las derivan a los servicios especializados gratuitos que ofrecemos: telemedicina, atención psicológica y apoyo para casos de violencia doméstica (que, de manera reservada, ofrece acompañamiento, orientación legal e incluso recursos financieros para alimentación y gastos médicos). Respecto al combate al cáncer de mama, además de la ampliación de las líneas de orientación y acompañamiento a la salud mamaria para Chile, Perú y Colombia, se realizaron jornadas de sensibilización para la detección temprana en todos los países.

Ingresos

En 2024, registramos un aumento del 38% en los ingresos de las Consultoras en Hispanoamérica, resultado, sobre todo, de los incrementos de productividad obtenidos en México y Perú. En Brasil, el salto fue del 22,9% en comparación con 2023 – significativamente por encima de la inflación oficial (IPCA) de Brasil, que fue del 4,83%. Esas acciones confirman la obtención de ganancias reales e impactos medibles en las vidas de las consultoras.

CONOCE MÁS

sobre nuestros indicadores de impacto sobre las Consultoras de Belleza en el ESG Scorecard

*Los datos no consideran los países que no pasaron por la integración de los negocios.

Retail

El mercado de *retail* continuó con el ritmo acelerado de crecimiento de los últimos años. En 2024, verificamos un aumento del 15,4% en la base de tiendas de Natura, totalizando 1.076. De ellas, 1.008 están en Brasil, 145 son propias y 863 franquicias. En los demás países de Latinoamérica llegamos a 68 tiendas propias Natura, de las cuales 40 están en Chile y las demás en Argentina, Colombia, México y Perú.

La expansión del mercado minorista es un brazo de la estrategia de omnicanalidad. Además de espacios físicos para la atención y experiencia de los clientes, las tiendas pueden funcionar como punto de retirada de compras on-line, con la opción "haz clic y retira". También es posible hacer *ship from store*, opción en la que el cliente compra en el e-commerce y la tienda más cercana envía el producto, minimizando el tiempo de espera.

En 2024, tuvimos buenos resultados en la satisfacción de los clientes en las tiendas evaluadas por el Net Promoter Score (NPS) del mercado minorista al alcanzar 93 puntos, lo cual significó un aumento del 2,2% respecto a 2023.

Inauguración del *retail* en Colombia

En 2024, inauguramos nuestras tres primeras tiendas físicas en Colombia. Los lugares elegidos son shoppings con gran circulación, en Bogotá. La propuesta es seguir avanzando para tener una red de tiendas en las principales ciudades del país, presentando la experiencia del Bien Estar Bien a más colombianos.

La tercera tienda, abierta en el Shopping Fontanar, fue pensada para que los clientes puedan disfrutar de rituales únicos; en una sala especial, se presentan los conceptos de cuidado, conexión y respeto por la Amazonía.

Avon entra al *retail* en tiendas de belleza

En una acción inédita para la marca en Brasil, Avon firmó alianzas con Soneda Casa de Beleza y con Bel Cosméticos para la venta de sus productos en tiendas físicas. Están disponibles productos de maquillaje, cuidados faciales, cuidados corporales y cabellos de las líneas Power Stay, Color Trend, Avon Care, Renew y Advance Techniques.

E-commerce

En el cuarto trimestre de 2024, fortalecimos el *e-commerce*, con un incremento en las ventas del 19,7%, en comparación con el mismo período del año anterior, cosechando los beneficios del lanzamiento durante el segundo trimestre de la nueva plataforma digital en la *página web* de la marca en Brasil, y del fuerte desempeño del Natura Friday.

La aceleración de la transformación digital en Latinoamérica contó con la presentación de una nueva experiencia en el canal de ventas online, con más información sobre los productos y facilidad de navegación. La nueva plataforma también presenta soluciones de integración de las ventas, tanto en el *e-commerce* como en las redes sociales, además de la conexión con las Consultoras de Belleza. Utilizamos una arquitectura digital modular y escalable, con la capacidad de personalizar de manera ágil componentes de página que enriquecen la experiencia digital, con base en la inteligencia artificial.

Presencia en marketplaces

Como una estrategia complementaria al *e-commerce* propio, la presencia de las marcas Natura y Avon en *marketplaces* en 2024 amplió la experiencia omnicanal del cliente. En enero, Natura estrenó una tienda piloto para el mercado chileno en Mercado Libre, la mayor plataforma de comercio electrónico de Latinoamérica. La experiencia fue replicada en Brasil en octubre y seguida por la apertura de la tienda de la marca Avon en diciembre.

Ventas por WhatsApp en Argentina

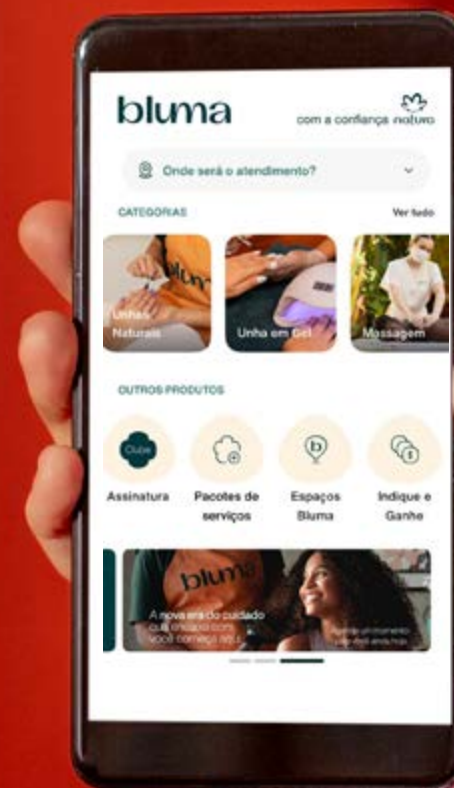
Natura lanzó su primer canal de ventas online por WhatsApp para consumo masivo en Argentina, país con alrededor de 35 millones de usuarios de la aplicación. La herramienta funciona como un asistente personalizado, desarrollado con inteligencia artificial, para que las consultoras orienten y acompañen al consumidor final durante toda su compra. El 100% de la operación se realiza en la aplicación.

Bluma

Inauguramos, en 2024, una plataforma de servicios de belleza y bienestar para consumidores y empresas: **Bluma**. La acción es pionera entre marcas de cosméticos en Brasil y ya está disponible en la Gran São Paulo y en las ciudades de Río de Janeiro (en el estado brasileño homónimo), Belo Horizonte (en Minas Gerais) y en la capital, Brasília. El acceso a la novedad se hace mediante una aplicación disponible en **App Store** y **Play Store**.

Bluma conecta a nuestros consumidores con especialistas en servicios de belleza y bienestar. Con la aplicación, es posible agendar tratamientos de uñas y cabello, masajes, maquillaje, depilación y estética. La profesional va hasta el lugar elegido por el usuario. Además, en São Paulo y Río de Janeiro contamos con la Casa de las Artistas, un lugar con entrenamientos y espacios para que las especialistas descansen, carguen sus dispositivos y esterilicen sus equipos.

Con Bluma, priorizamos los clientes y también la generación de valor para las especialistas, promoviendo el desarrollo profesional, la generación de ingresos, la estandarización de los procedimientos y la bioseguridad.



Emana Pay

GRI 3-3

La plataforma de servicios financieros Emana Pay se consolidó en 2024 como herramienta de incremento de productividad y de ganancias para las Consultoras de Belleza. La cuenta digital ofrece servicios como pagos, recarga de celular, seguimiento y gestión de pedidos realizados y cupones de compras para clientes, además de educación financiera.

Emana Pay facilita la gestión de los cobros por las ventas, con Pix o TED, y genera un link para el pago en hasta 12 cuotas, con intereses más bajos que el promedio del mercado. Terminamos el año 2024 con más de 1 millón de cuentas activas y un TPV (volumen total de pagos, en su sigla en inglés) superior a R\$ 60 millones. La cantidad de transacciones realizadas mediante Pix por la plataforma superó los 31 millones. Por ahora solo disponible en Brasil, Emana Pay ya fue implementada en el 100% de las tiendas propias de Natura en el país y atiende al 60% de las franquicias administradas por las Consultoras de Belleza.

El impacto en las ventas de las Consultoras es positivo. Las que hacen uso de la solución tienen un valor promedio de ventas un 20% superior en comparación con el de las que prefieren otros métodos de pago. Además, más del 80% de las cuentas presentan una evolución constante en los ingresos.

Emana Pay ya fue implementada en 100% de las tiendas propias Natura y 60% de las franquicias.



natura



5

Innovación
transversal



ROSA FRIEDLANDER
 Científica del área
 de Investigación con
 Consumidores

“ Mi trayectoria en Natura se construyó por capas. Comencé en el sector de calidad, aprendiendo el rigor técnico, la responsabilidad con lo que llega a la piel del otro. Después, pasé a desarrollo. En cada ingrediente, en cada decisión, siempre primaba el cuidado por entregar lo que prometemos. Transformar la ciencia en experiencia siempre fue parte del desafío: unir rigor y sensorialidad en cada fórmula, sin dejar de lado la seguridad, el placer y el cuidado con el impacto. Más tarde, vinieron otras preguntas: ¿cómo utilizar menos agua?, ¿cómo reducir carbono?, ¿cómo cuidar al planeta y a las personas?, ¿cómo generar menos descarte, elegir ingredientes más naturales, pensar desde la fórmula hasta el envase? Hoy, trabajo con el consumidor. Me doy cuenta de que la innovación solo termina cuando escucho al usuario. Porque la escucha abre caminos que ningún testeo de laboratorio revela por sí mismo. Son historias de afecto, recuerdos despertados por un olor, un toque, un gesto. Me hace entender que la innovación verdadera nace de esa charla. Es en el uso real, en el cuidado diario, que la innovación muestra su potencia. Hoy, con la tecnología, esto gana otra dimensión: cruzo centenas de respuestas, miro estándares, percibo qué emociona. La inteligencia artificial me ayuda a ver entrelíneas. **Cuanto más escucho, más claro me queda: la innovación en la que creo es esta —hecha de ciencia, pero también de afecto; planeada con datos, pero orientada por vínculos—**”.

Una mirada integrada y transversal **GRI 2-29**

Natura adopta una estrategia de innovación amplia y multifacética. Para eso, el 9,7% de las personas colaboradoras están enfocadas en proyectos innovadores en distintas áreas, desde la integración de la operación de las marcas hasta el desarrollo de productos, pasando por la evolución de la trayectoria omnicanal, la innovación cultural, la gestión de datos, la incorporación de tecnologías, la innovación abierta y nuevos negocios.

Innovación abierta y colaborativa **GRI 2-29**

Natura cree en el poder de la innovación abierta como motor de transformación, mediante la conexión con talentos e ideas innovadoras. Para eso, desarrollamos diferentes formas de interacción con el ecosistema de innovación, de modo tal a abrazar su diversidad.

Natura Campus

Desde 2016, invertimos continuamente en la colaboración con el ecosistema de innovación, a través del programa Natura Campus. En 2024, auspiamos la Conferencia de ANPEI, donde se presentaron las iniciativas de innovación digital orientadas al desarrollo sostenible en la Amazonía.

Reafirmamos nuestro compromiso con la innovación científica al actuar como Master Science Sponsor del IFSCC 2024, el congreso científico global de cosmetología de mayor relevancia, realizado por primera vez en Brasil. En el evento, lanzamos una convocatoria científica para apoyar a investigadores brasileños cuya línea de investigación esté en sinergia con Natura, concediendo 20 inscripciones y ofreciendo ayuda de costo a tres seleccionados de las regiones Norte y Noreste de Brasil. También auspiamos una nueva edición del Deep Tech Summit, con la participación de startups en una inmersión en nuestro Centro de Innovación de Cajamar. Creemos que el apoyo a eventos científicos fortalece el ecosistema de ciencia y tecnología en Brasil, nos conecta con líneas de investigación innovadoras alineadas a nuestros valores e impulsa la innovación basada en la ciencia para soluciones sustentables y tecnológicas.

Natura Startups

Creado en 2016, bajo el modelo de Venture Client, Natura Startups nos permite obtener agilidad para encontrar soluciones innovadoras, a través de startups, para nuestros desafíos de negocio, promoviendo el crecimiento mutuo. El programa también actúa como impulsor de la cultura de innovación, con acciones de compromiso y capacitación para colaboradores. Conoce más sobre esta red comprometida con la generación de impacto socioambiental positivo mediante la innovación, [acá](#).

En 2024, lanzamos Natura Ventures, un fondo para la inversión en startups con capital inicial para los tres primeros años de actuación de R\$ 50 millones. Así apoyaremos el desarrollo de soluciones regenerativas que integren nuestra cadena de valor y la red corporativa. El portafolio del fondo tendrá hasta 15 startups durante sus diez años de funcionamiento, y los aportes previstos están entre R\$ 2 y R\$ 10 millones, según la madurez de la solución o de la startup y de la latitud en la que opera.

La iniciativa se enfoca en cuatro frentes de inversiones: Regeneración y circularidad; Ciclos prósperos para las consultoras y profesionales de belleza; Conexión y experiencia del cliente final; y Tecnologías viabilizadoras de la transformación. En 2024, Natura mapeó y evaluó a 291 startups para seleccionar a las más aptas para recibir las inversiones. El primer aporte ocurrió en noviembre, en Abbiamo, una asociada de la empresa desde 2002. La solución de verticalización tecnológica está orientada al aumento de la eficiencia logística, reduciendo plazos de entrega de productos y mejorando la experiencia del cliente.

Natura Innovation Challenge

El lanzamiento de la tercera edición del Natura Innovation Challenge, realizada en 2024, formó parte de la programación oficial del festival South by Southwest (SXSW). El desafío tuvo como temática central la compensación de carbono y contó con la participación de 130 startups de 23 estados de Brasil. Se realizaron 12 horas de mentorías individualizadas y se seleccionaron cuatro startups con soluciones de negocios que apoyan la implementación de proyectos de compensación de carbono: VerdeNovo, Canopy, Bioverse y LandPrint.

Innovación en tecnología y datos transformando la cultura e impulsando el futuro

En Natura, la innovación trasciende la simple adopción de tecnologías. Reside en la transformación de la cultura y en la capacitación de las personas para extraer el máximo potencial de los datos. Creemos que la verdadera innovación sucede cuando democratizamos el acceso a la tecnología, aceleramos la toma de decisiones, empoderamos a nuestra red y generamos impacto positivo en la sociedad.

Invertimos consistentemente en modelos operativos que descentralizan, aceleran la innovación y multiplican la capacidad analítica, bajo una gobernanza robusta. Un hito de esta transformación fue la adopción de Google Workspace con Gemini, democratizando la inteligencia artificial (IA) para todas las personas colaboradoras. Desde tareas cotidianas, como anotaciones y creación de presentaciones, hasta aplicaciones avanzadas, como generación de imágenes y construcción de asistentes o creación de podcasts con NotebookLM, la IA se convirtió en una herramienta que genera productividad e impulsa la creatividad.

Adoptamos lineamientos éticos para el uso de la tecnología y, en Brasil, contamos con un Comité de IA, con planes de expansión global. Monitoreamos la evolución de las legislaciones y promovemos el diálogo con stakeholders mediante entrenamientos y acciones de comunicación sobre los beneficios y desafíos de la IA.

La estrategia en Datos y Analytics (D&A)

Establecimos un modelo operativo *Hub-Spoke* con el objetivo de acelerar el uso de datos en las áreas de negocio. En el *Hub* se encuentran la ingeniería de datos, el equipo de soluciones, el COE de científicos y la gobernanza de datos. Y el *Spoke* es la capacidad ampliada en las áreas de negocios que poseen los data owners y data citizens que trabajan en squads con los especialistas del *Hub*.

Nuestra estrategia se sostiene en cuatro pilares fundamentales:

Data Expansion: Eestructuración de una base de datos exhaustiva y accesible, con foco en la tecnología democrática. Nuestro data lake cubre múltiples dominios de datos, permitiendo análisis holísticos y profundos.

Para Natura, la IA se convirtió en una herramienta que genera productividad e impulsa la creatividad.

Data Care: gobernanza de datos robusta, con definición clara de roles, reglas de operación y un ambiente estructurado que garantiza la seguridad, la fiabilidad y la integridad en el uso de los datos.

Data4All: democratización del acceso al conocimiento y al uso de datos, por medio de entrenamientos formales, podcasts con especialistas y un ambiente de testeos con herramientas analíticas de autoatención, fomentando la educación en datos y la agilidad analítica.

Natura AI: pilar dedicado a la inteligencia artificial, con foco en la optimización de la eficiencia y en la generación de valor. Vemos a la IA como un activo estratégico que transforma la red de Natura e impulsa nuestros indicadores de negocio.

Reconocemos que la capacidad de transformar datos en insights accionables es una ventaja competitiva crucial. Por eso, invertimos continuamente en la evolución de la madurez de la organización en D&A, simplificando los ambientes analíticos, ampliando el acceso a los datos e impulsando el uso de la IA para la creación de productos y servicios innovadores. En 2024, realizamos inversiones significativas para acelerar esa trayectoria, sea adoptando plataformas con IA embarcada o desarrollando nuestra propia solución.



MAIA - La inteligencia artificial generativa de Natura

El objetivo de la estrategia de IA de Natura es aplicar la IA generativa para solucionar problemas y aprovechar oportunidades. MAIA (Modelo Analítico de Inteligencia Artificial), nuestra IA generativa propia, funciona como un hub de diversos agentes de IA. Se utiliza para la atención a las Consultoras de Belleza, ofreciendo soporte de ventas, aumento de límite de crédito, procesamiento de pagos y consulta de pedidos por lenguaje natural. Los resultados observados hasta ahora incluyen el aumento de la satisfacción, reducción de costos y mayor resolución de casos en el primer contacto. Internamente, MAIA es utilizada en áreas como Legales en la gestión de personas, apoyando la capacitación en IA. La estrategia de IA de Natura está sostenida en tecnologías de nube y Grandes Modelos de Lenguaje (LLM, en su sigla en inglés).

Investigación y Desarrollo

Contamos con un equipo multidisciplinario de I&D, conformado por investigadores especializados con profundo conocimiento en temáticas que van desde la biodiversidad, ciencias de la piel, cabello y microbiota, hasta científicos de datos y profesionales enfocados en el desarrollo de nuevas metodologías, formulaciones y envases, produciendo ciencia de vanguardia a nivel mundial. En 2024, presentamos y fuimos reconocidos por un trabajo clasificado en el "TOP 10 applied research papers" del Congreso Internacional de IFSCC, que reúne a los principales actores de la cosmética científica global.

El equipo de I&D actúa para crear nuevas tecnologías y productos de alta performance a partir del concepto de regeneración, con seguridad humana y ambiental comprobadas. Utilizamos machine learning, big data e inteligencia artificial (IA) para potenciar el procesamiento de información en I&D. En línea con nuestra estrategia, expandimos el uso de la IA y de datos para acelerar y volver más asertivas las decisiones técnicas. En 2024, apalancamos el flujo de análisis en tecnologías ómicas que involucran bases de datos estructuradas y modelos computacionales de IA y machine learning para

evaluar las vocaciones y beneficios cosméticos de los bioingredientes propios.

El objetivo de ese trabajo es englobar diversos perfiles de público y estudiar los distintos tipos de cabello y tonos de piel, aplicando al desarrollo de los productos el incentivo a la diversidad y la inclusión. Consideramos aspectos generacionales, étnicos, culturales y socioeconómicos. Esa práctica influye también en nuestra red de socios para incluir, en los paneles de testeos, a públicos más diversos. Así, aseguramos que la performance de los productos esté garantizada y que los beneficios de eficacia, sensoriales y de bienestar se adecúen a los más diversos públicos.

Además, nuestro trabajo de investigación utiliza métodos que no requieren el uso de pruebas en animales, por una directriz y una elección estratégica de Natura. Empleamos una plataforma tecnológica basada en ciencia de datos para avanzar en enfoques integrados y capaces de proveer la mayor cantidad posible de información para la evaluación de seguridad de

**Natura registró
15 patentes
y 10 diseños
industriales en
2024
a través del
Sistema
Internacional de
Patentes (PCT).**

avaliação de segurança das matérias-primas proprietárias.

Seguindo essa lógica, em 2024, implementamos modelos de IA para predição de parâmetros de segurança de ingredientes naturais. Contamos com o selo The Leaping Bunny para Natura e Avon como parte do compromisso de não realizar testes de produtos e ingredientes em animais – a Avon, especificamente, conquistou essa certificação globalmente em 2024.

Também priorizamos o uso de ingredientes veganos em nossos produtos. Atualmente, o único ingrediente de origem animal ainda presente no portfólio da Natura é a cera de abelha, utilizada principalmente na maquiagem, e que está sendo gradualmente substituída. Em 2024, atingimos o índice de 97,2% de portfólio vegano na Natura.

Seguridad de nuestros productos

GRI 416-1

El compromiso con la seguridad está presente en todas las etapas del desarrollo de los productos, siguiendo rigurosamente las legislaciones nacionales e internacionales aplicables. Además, para garantizar transparencia y rigor técnico, Natura adopta referencias globales en el monitoreo de los ingredientes utilizados.

La empresa evalúa 100% de las 11 categorías de productos y servicios en términos de impactos en la salud y seguridad de los consumidores, asegurando que todos los artículos comercializados pasen por análisis rigurosos y sean continuamente perfeccionados. Estas evaluaciones garantizan que las formulaciones utilicen exclusivamente ingredientes considerados seguros, alineados a los criterios científicos más actuales.

Kaiak Sonar: innovación multisensorial

Una nueva idea, una nueva tecnología y una nueva propuesta de difusión. La innovación marcó todo el proceso de Investigación y Desarrollo de Kaiak Sonar. Las versiones femenina y masculina de la fragancia se desarrollaron con la tecnología VibraScent, creada por Natura, que traduce en fragancia los sonidos y colores del mar, registrados durante la expedición Voz de los Océanos de la familia de navegantes brasileños Schurmann. La idea fue buscar los ingredientes que vibraran en la misma frecuencia que las olas, los animales acuáticos y el viento en las velas.

El lanzamiento en 2024 involucró la creación de la canción "Espelho d'Água", del cantante y compositor brasileño Russo Passapusso. Interpretada junto a la cantante Josyara y producida por el grupo BaianaSystem, la música también traduce esas vibraciones, transformando todo el proceso de I&D y difusión en un trabajo sinestésico innovador.



Far Away: IA al servicio de la perfumería

En 2024 Avon relanzó la línea de perfumería Far Away, la más vendida de la marca. La campaña presentó imágenes que traducen las fragancias de forma inédita, incorporando movimiento y texturas generados por inteligencia artificial.

El objetivo fue presentar las sensaciones vivenciadas al sentir cada fragancia de Far Away. Una herramienta de IA fue alimentada con el relato de la influencer Rica de Marré, que describió sus sensaciones al probar las cinco versiones del producto. El recurso crea una inmersión visual y sensorial, una manera innovadora de conocer los perfumes.



Tododia Jambo Rosa y Flor de Cajú: innovación con diversidad

Uno de nuestros lanzamientos de 2024 denota la mirada hacia la diversidad y también la nueva manera de innovar en Natura. La línea de cuidados corporales Tododia Jambo Rosa y Flor de Cajú es el resultado de un trabajo de I&D que incluyó investigaciones con más de dos mil mujeres y testeos en más de 120 tonos de piel, todo ello realizado aproximadamente en seis meses.

Tuvimos en cuenta el bienestar de la mujer negra, por medio de un abordaje psicosocial. Una investigación mapeó sus hábitos y comportamientos, señalando necesidades específicas de ese público. El trabajo generó indicadores e ideas para la creación de una gama de productos que incluye exfoliante nutritivo, aceite en crema súper nutritiva restauradora, manteca uniformadora de tono, crema corporal y jalea iluminadora corporal.

En las siguientes etapas, preparatorias para la presentación de la línea en el mercado, Natura contó con la consultora Indique uma Preta para modelar una narrativa de profundización sobre la temática racial. También se asoció a la agencia Black Influence, para apoyarla en el plan de lanzamiento.

Las investigaciones para desarrollar la línea incluyeron más de 120 tonos de piel.



Bioinnovación y Amazonía

GRI 3-3

Nuestros equipos de I&D actúan en contacto con comunidades extractivistas de la sociobiodiversidad amazónica en cuatro países de la región –Brasil, Colombia, Perú y Ecuador–. En 25 años de actuación en la Amazonía, Natura ya desarrolló 46 bioingredientes y llegará a 55 hasta 2030, lo que potencia nuestra relación con las comunidades y nuestra capacidad de generar ingresos e impacto positivo en la región (lee más en Regenerar y Prosperar).

Para eso, en el Ecoparque –complejo industrial ubicado en Benevides, en el estado de Pará– funciona el Núcleo de Innovación Natura Amazonía (Nina). Investigadores, equipos de campo y una biorrefinería desarrollan procesos de obtención de extractos, aceites fijos, mantecas y aceites esenciales de la biodiversidad amazónica. Son socios del Nina la Universidad Federal de Pará (UFPA), la Empresa Brasileña de Investigación Agropecuaria (Embrapa) y el Instituto Sinchi, de Colombia.

Envases y circularidad

GRI 3-3, SASB CG-HP-410a.1, SASB-CG-HP-410a.2

Tenemos metas públicas para el desarrollo de soluciones tecnológicas con el objetivo de reducir el impacto ambiental de los envases de nuestros productos.

Crear propuestas innovadoras que aumenten el uso de materiales reutilizables y reciclables y el ofrecimiento de repuestos que proporcionen la menor generación de residuos posible –consecuentemente, menos emisiones de gases de efecto invernadero– es uno de los ejes del Compromiso con la Vida, movilizándolo la gestión y el seguimiento por indicadores.

El lanzamiento de la línea Natura Ekos Concentrado de Castaña es un ejemplo de ese esfuerzo de nuestro equipo de I&D, que trabajó en la fórmula para ofrecerles a los consumidores un producto de menor impacto ambiental y una experiencia lúdica de preparación del hidratante, basada en agregar agua. Natura también es pionera en repuestos para cosméticos, adoptando ese modelo desde hace más de 40 años.

El índice de uso de materiales reutilizables, reciclables o compostables en los envases en 2024 llegó al 84,6% considerando el consolidado de nuestras marcas,

Nuestro índice de plástico reciclado posconsumo consolidado para Latinoamérica es del 18,2%.

El indicador de reutilizables, reciclables o compostables quedó en un 84,6%.

Natura y Avon, en Latinoamérica, un poco por debajo del año 2023, cuando alcanzó el 87,8%. En 2024, para la marca Natura, este indicador fue del 84,1% y para Avon, del 85,7%.

Contamos con una calculadora ambiental en el ámbito de la estrategia de envases, permitiendo prever y medir el impacto de diferentes materiales y opciones de diseño. Realizamos periódicamente un diagnóstico detallado del portafolio de envases para identificar productos con mayor impacto ambiental y definir estrategias de mitigación. Dicho análisis considera la composición de los materiales y la factibilidad de reemplazarlos por alternativas con menor impacto, la optimización dimensional para la reducción del consumo de recursos y la compatibilidad con sistemas de reciclaje actuales.

En los casos en los que las restricciones técnicas o de seguridad impiden el uso de materiales reciclados, evaluamos la utilización de alternativas de fuentes renovables, como el Polietileno Verde.

El índice uso de materiales reciclados posconsumo (MRPC) para la marca Avon fue del 2,4%. Para los productos de la marca Natura, alcanzamos el 12,5%. El consolidado de Latinoamérica cerró en un 9,5%.

SASB CG-HP-410a.1, GRI 301-2

Economía circular e innovación

En 2024, avanzamos significativamente en la gestión de la economía circular con la incorporación creciente de materiales reciclados en nuestro portafolio. Este movimiento nos permite no solo reducir la dependencia de recursos vírgenes, sino también fortalecer cadenas de reciclaje locales y generar un impacto socioambiental positivo.

Monitoreamos los volúmenes de residuos recuperados en todos los países en los que actuamos para que los materiales se inserten en nuevos procesos de fabricación de productos y envases.

En 2024, en Argentina comenzamos a producir localmente la línea de cremas corporales Tododia, utilizando PET reciclado recuperado el 100% en el país, asegurando estándares de calidad que la marca ya ofrece con su producción en Brasil. En la primera etapa, fue posible recuperar 90 toneladas de plástico.

En Perú, Natura es aliada del programa Recicla+, que alcanza a 11 ciudades. La marca también actúa de manera relevante en las iniciativas Resimple, en Chile, y Visión 3030, en Colombia. En esta última, las metas de recolección fueron superadas en 2023

y 2024. En México, donde no existen cooperativas formales de reciclaje, la actuación se da por medio de recicladores individuales.

GRI 413-1

Natura Elos

GRI 301-3, 308-1

Desde 2017, el Programa Natura Elos (eslabones) promueve una red de responsabilidad compartida que une a la empresa, cooperativas, recicladores y fabricantes en un compromiso con la logística inversa y la cadena de reciclaje. Más que un eslabón entre estos frentes, la iniciativa asegura la trazabilidad de los materiales reciclables, haciendo un seguimiento de su trayectoria, desde la recolección hasta la transformación en nuevos envases.

Nuestro foco está en asegurar un ecosistema de suministro de material reciclado posconsumo.

Los ejes de actuación de Natura Elos son:

- apoyo a la capacitación de proveedores, a la profesionalización y al protagonismo de toda la red, para el cumplimiento de altos estándares de compliance y buenas prácticas;
- desarrollo de las cooperativas de recicladores; y valoración y reconocimiento del servicio que estos trabajadores prestan a la sociedad.

En el ámbito del programa, realizamos auditorías en los proveedores para comprobar los requisitos de gestión organizacional, responsabilidad social y ambiental, transparencia en la gestión de recursos, respeto por los derechos humanos, condiciones de seguridad en la operación de máquinas, legislación ambiental, salubridad y comodidad en el ambiente de trabajo.

La actuación del programa está concentrada en Brasil y México, pero en todos los países latinoamericanos las cooperativas son sometidas a auditorías para asegurar prácticas de trabajo, administrativas y ambientales adecuadas. Como ya se mencionó, en México no existen cooperativas sino recicladores individuales (recuperadores urbanos). **GRI 413-1**

En 2024, invertimos R\$ 1.014.173 en Elos, de los cuales R\$ 633.094 en apoyo directo y R\$ 381.079 en indirecto.

Las inversiones directas contemplaron la reconstrucción de cooperativas afectadas por incendios, la inclusión digna de recicladores individuales a la cadena productiva y la mejora estructural de las unidades para aumentar la productividad. Además, se implementaron mecanismos de incentivo financiero para perfeccionar

**En 2024,
invertimos en
Elos R\$ 633 mil
en apoyo directo
y R\$ 381 mil en
indirecto.**

la clasificación y profesionalización de la cadena de PET.

Los recursos indirectos fueron destinados a consultorías estratégicas, asociaciones con startups e iniciativas para aumentar la circularidad del plástico. Apoyamos a cooperativas en la inscripción en pliegos de captación de recursos, contratamos una plataforma de beneficios de salud para los recicladores y viabilizamos inversiones en el Fondo Ríos Vivos, de Sitawi, orientado al desarrollo de cadenas sustentables posconsumo en la Amazonía.

A lo largo del año, 56 cooperativas proveedoras participaron en los proyectos, con 2.567 recicladores involucrados. Recuperamos 15.385 toneladas de materiales de envase posconsumo en Natura y en Avon.

GRI 203-1, 301-3



Ríos Vivos

Mantenemos una iniciativa especial en la Amazonía, como parte del Programa Natura Elos: el proyecto Ríos Vivos. A través de este proyecto, actuamos en la movilización de comunidades ribereñas en los estados de Amazonas y Pará para la recolección de residuos plásticos en la selva, en las comunidades y en los barrios urbanos a la vera de los ríos de la región.

Actualmente, la mayor parte de los plásticos que llega a los océanos es llevada por los ríos. En Sudamérica, la Cuenca Amazónica es la principal vía de desplazamiento de esos materiales hacia el mar.

Ríos Vivos busca reducir esa contaminación y generar un impacto positivo para los participantes de la iniciativa, vinculando lo ambiental a lo socioeconómico: diez comunidades ribereñas y cuatro cooperativas de reciclaje están movilizadas en tres municipios, impactando a más de 550 familias. En 2024, lanzamos Ekos Ryos, con las fragancias Ryo Vivo y Ryo Chuva. La innovación se conecta a la iniciativa Ríos Vivos a través de las tapas de los envases, producidas con materiales 100% reciclados, retirados de los ríos de la Amazonía y de sus alrededores.

Benevides Recicla

Una nueva asociación entre Natura, la alcaldía de Benevides, en el estado de Pará, y la ONG Espacio Urbano creó Benevides Recicla, un programa de logística inversa de materiales reciclables. La iniciativa, lanzada en 2024, tiene el objetivo de aumentar la cantidad y la calidad de los residuos destinados al reciclaje en el municipio, al mismo tiempo que busca impulsar la generación de ingresos a partir de esos materiales.

Los residuos del Ecoparque, de Natura, se donan a cooperativas. Además, se realizan acciones de concientización y movilización de la población para el correcto descarte de los residuos. En ese proceso, ofrecemos apoyo para la estructuración de la recolección selectiva, con capacitación de recicladores y de la cooperativa en el municipio, para que puedan recibir los artículos recolectados de manera adecuada.

La intención es fortalecer el rol de la cooperativa local como proveedora de materiales reciclados, integrada a la cadena de valor de Natura.

Para estimular la educación ambiental y comprometer a la población en la separación de los residuos reciclables, el programa Benevides Recicla transforma esos materiales en Monedas Humanitarias, que pueden ser cambiadas por alimentos, artículos de higiene, ropa o productos culturales, turísticos y deportivos.

Representantes de Natura, de la intendencia de Benevides y de la ONG Espacio Urbano durante el evento de lanzamiento del programa Benevides Recicla



Créditos: Mariana Almeida / Cabron Studios

Recicle con Natura

En 2024, continuamos el programa de logística inversa Recicle con Natura. Su acción se da con la creación de puntos de recolección para que nuestros consumidores depositen los envases vacíos de nuestros productos. Todas nuestras tiendas en Argentina, Perú, México, Chile y Colombia tienen puntos de recolección e incentivan a nuestros clientes a traer sus residuos. Además, tenemos proyectos de sensibilización para consumidores y Consultoras. Las iniciativas de reciclaje en México involucraron a 2.675 personas, entre Consultoras, clientes y personas colaboradoras, recolectando más de 180 toneladas de materiales y más de 40 mil envases. Esos materiales van al reciclaje u otro destino adecuado, evitando el envío de envases a rellenos sanitarios.

Cápsulas de café transformadas en envases cosméticos sustentables

Natura, a través de la línea Natura Ekos, se unió a Nespresso en una acción de circularidad. Los envases de las pulpas hidratantes para las manos Ekos Castaña ahora incluyen 10% de aluminio proveniente de las cápsulas recicladas de café.

A partir de esa asociación entre dos Empresas B, con el propósito de generar un impacto positivo, los tubos de Ekos Castaña pasan a ser fabricados con el 100% de aluminio reciclado, con un décimo de ese volumen proveniente de las cápsulas Nespresso. Esta iniciativa representa el reaprovechamiento de más de dos toneladas de cápsulas al año.

Esta asociación también abrió las puertas de las 34 boutiques Nespresso en todo Brasil para la adecuada recolección y destinación de los productos Natura Ekos que utilizan envases de aluminio.



natura



7

Infraestructura
y cadena
de valor



**ALCIMARA ARAUJO DA SILVA
(MARA)**

Gerente del área de
Manufactura del Ecoparque

“ Acá en el Ecoparque construimos una cadena compacta, cercana y conectada. Los insumos vienen directamente de las comunidades asociadas. Semillas, frutos, aceites con historia y vínculo con la selva. Cada activo que usamos contiene el saber de quienes viven en el territorio y lo cuidan como parte de la vida. Todo se hace con el apoyo de nuestro equipo, que acompaña desde la recolección hasta la recepción en la fábrica. Nada de eso sería posible sin criterios rigurosos de suministro ético, que respeten el modo de vida local. Lo mejor es que gran parte de la producción se hace acá, en el Ecoparque. Tenemos socios que hacen extracción de aceites, fabricación de cartuchos y ya nos estamos preparando para más etapas. Eso reduce desplazamientos, corta emisiones y aumenta la trazabilidad. La logística es parte de la estrategia de cuidado. El producto que sale de aquí ya pasó por menos rutas y más intercambio con quienes lo hacen. Y quienes operan todo esto son, en su mayoría, personas del entorno. Mano de obra local, que conoce el lugar y entiende el valor de lo que hace. Cuando la cadena es corta, transparente y basada en relaciones reales, la selva no solo sigue en pie —se fortalece—. Esto, para mí, ya apunta hacia un modelo regenerativo: una manera de producir que reconecta, respeta y devuelve valor para quien cuida el origen. **Este modelo tiene el potencial de inspirar a otras regiones, porque es local, circular y posible**”.

Infraestructura y cadena de valor

En 2024, la llegada a Brasil del Centro de Innovación Global de Avon se sumó al anuncio de una nueva fábrica en Cajamar, en el estado de São Paulo, y a la celebración de los diez años del Ecoparque, ubicado en Benevides, en el estado de Pará, ambos en Brasil. Tuvimos un año de importantes progresos en las relaciones con nuestros proveedores, con el lanzamiento de la Alianza Regenerativa, y evolucionamos en nuestros compromisos con la cadena de suministros. Estas acciones reflejan cómo nuestro camino hacia la regeneración es intrínseco a la estrategia de los negocios.

Nuestras fábricas

Tenemos unidades fabriles en Cajamar y Benevides (en los estados brasileños de São Paulo y Pará, respectivamente), en Celaya (México) y Moreno (Argentina). Todas producen productos de las marcas Natura y Avon

Diez años de Ecoparque

Celebramos, en 2024, diez años de la fundación del Ecoparque, nuestro complejo industrial y de innovación ubicado en Benevides, en Pará. El espacio de 175 hectáreas produce principalmente jabones y funciona como un punto de fomento de la sociobioeconomía de la Amazonía. Allí está el Núcleo de Innovación Natura Amazonía (lee más en la pág. 133 Bioinnovación y Amazonía), además de una amplia área abierta para otras empresas interesadas en conformar el polo productivo y de investigación creado por Natura.

En 2024, la fabricante de envases Box Print pasó a operar en el Ecoparque. Anteriormente, en 2015, Symrise, empresa de creación de fragancias, ya había inaugurado una fábrica de mantecas y aceites fijos en el complejo.

Actualmente, 94% de nuestra demanda de jabones en Latinoamérica es atendida por el Ecoparque, que produjo 458 millones de unidades en 2024 y más de 3.200 millones en su primera década de existencia. En sus diez años, el Ecoparque movió alrededor de R\$ 1.600 millones en la región.

El Ecoparque cuenta con aproximadamente 700 personas colaboradoras directas e indirectas, y 93% de la mano de obra operativa es local, incluyendo el alto liderazgo de la fábrica. Para atraerlas y retenerlas, promovimos una serie de programas de capacitaciones y especializaciones técnicas, en asociación con el Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (Senai), además de ofrecer becas para quienes deseen ingresar a cursos superiores. **GRI 413-1**



En 2024 celebramos una década del Ecoparque, complejo tecnológico, industrial y de innovación de Natura en Benevides, en el estado de Pará.

Descarbonización de la cadena de valor GRI 3-3

En 2024 pasamos a incluir las operaciones de la marca Avon en Latinoamérica en nuestro relevamiento de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI). En el consolidado, el total de emisiones de Natura &Co América Latina tuvo una pequeña reducción, con 1,26 millones de toneladas de CO₂, en comparación con 1,28 millones en 2023.

Seguimos con el mayor volumen de emisiones en el Alcance 3, involucrando la atapa de uso y el tratamiento de fin de vida de productos vendidos. Hasta 2030, el objetivo es reducir en un 42% esas emisiones de la cadena de valor, ampliando el compromiso de nuestros proveedores y consumidores. Hasta 2050 planeamos alcanzar la meta de cero emisiones directas (lee más en el capítulo Regenerar y Prosperar).

La mirada hacia la cadena de valor es, por lo tanto, fundamental para que nuestro negocio sea realmente regenerativo. En ese sentido, seguimos realizando iniciativas que buscan coordinar soluciones junto a proveedores y socios.

Alianza Regenerativa

En 2024, creamos una coalición inédita con proveedores de diversos segmentos para fomentar buenas prácticas

en sustentabilidad. El grupo, denominado Alianza Regenerativa, cuenta con más de 100 signatarios y trabaja con nosotros para explorar innovaciones, proyectos y nuevas prácticas en temas como circularidad, trazabilidad de materias primas, derechos humanos, diversidad y descarbonización en logística y producción.

Biometano

Se encuentra en etapa de implantación una estación de biometano junto a nuestra fábrica de Cajamar, en Brasil. El biometano será producido a partir de los residuos dispuestos en el relleno sanitario en la ciudad vecina de Caieiras. El objetivo es permitir el suministro con ese combustible de los vehículos de nuestros socios, producido de manera renovable y sustentable. Internamente, adaptamos las calderas de nuestra planta para que puedan utilizar el biometano como fuente de energía.

Etanol

Otra iniciativa desarrollada en 2024 fue la asociación entre Natura y Shell, para que los socios logísticos que realizan las entregas finales de los productos para las Consultoras de Belleza puedan optar por el uso de etanol como combustible para sus vehículos. El proyecto ofrece descuentos para quienes opten por reemplazar nafta o gasoil por etanol, contribuyendo a la descarbonización de nuestra cadena de transporte.

Lanzamos la Alianza Regenerativa, una coalición con más de 100 proveedores para impulsar prácticas sustentables e innovaciones en circularidad, trazabilidad, derechos humanos, diversidad y descarbonización.

CONOCE

El desempeño en emisiones de GEI en detalle en el [Databook América Latina](#)



Gestión Integrada de Medio ambiente, Salud y Seguridad

Nuestras acciones relativas a la gestión del medio ambiente, salud y seguridad tienen como foco garantizar operaciones seguras, eficientes y sintonizadas con los objetivos y metas de nuestro Compromiso con la Vida.

En 2024, 50% del volumen producido por Natura en Latinoamérica se realizó en plantas certificadas con ISO 14001, norma internacional que establece estándares para la gestión ambiental*. Evolucionamos en el diseño de diversas metas de reducción que abarcan el consumo de energía y recursos hídricos en todas nuestras operaciones en Latinoamérica, incluyendo plantas y centros de distribución.

Nuestra mirada sobre las agendas como las del agua, residuos y energía va más allá del control de impacto en nuestras operaciones propias; también incluye una perspectiva de ciclo de vida, enfocada en la conservación y los ejes de cadena de valor y posconsumo, más allá de la eficiencia fabril y operativa.

*La base de cálculo considera el volumen producido en las unidades certificadas (Cajamar, Celaya y Moreno) respecto al volumen total producido en todas las fábricas (Cajamar, Ecoparque, Interlagos, Celaya y Moreno).

Recursos naturales

El proceso de integración de fábricas, que debe avanzar en 2025, es una de las fuentes de análisis para nuestros resultados a lo largo del próximo ciclo de informe. Entre las acciones claves de eficiencia energética están el reemplazo de la caldera a etanol por biometano en Cajamar, la entrada de un contrato a largo plazo para el uso de energía renovable para las operaciones directas en México y estudios para viabilizar la adopción de una caldera eléctrica en Celaya (México), en sustitución de la caldera a gas natural.

Con relación al consumo del agua, mantenemos internamente la Política de Calidad del Agua, además de normas para el descarte de efluentes y estándares de monitoreo de la calidad del agua, considerando también el perfil de los cuerpos de agua para garantizar que no causemos impactos adversos. En 2024, nuestro porcentaje de reúso del agua alcanzó el 9,16%. **GRI 303-5**

En 2024, finalizamos un proyecto de reúso de agua en Guarne, Colombia. El objetivo fue reutilizar el 100% de las aguas residuales tratadas en el centro de distribución y utilizar el 100% del agua de lluvia captada para alimentar el Sistema de Combate al Incendio,

eliminando así el consumo del agua potable para ese fin. Implementar esa medida formó parte de la estrategia de mitigación para enfrentar la crisis climática.

Residuos

Las acciones de gestión de impacto abarcan toda la cadena de valor y se relacionan con las iniciativas orientadas a la circularidad y al uso eficiente de materiales en la fabricación de productos y en la gestión de materiales de descarte en las fábricas y en los centros logísticos, así como en áreas administrativas y de tercerizados.

Salud y seguridad del trabajo

GRI 403-1, 403-2, 403-5, 403-6, 403-9, 403-10

Natura mantiene un sistema propio de gestión de salud y seguridad en el trabajo, que adhiere a la ISO 45001 y a las Normas Reglamentarias, que abarca al 100% de las personas colaboradoras, así como prestadores de servicios, temporarios y visitantes, en todas las actividades operativas. Así, atendemos diversas exigencias legales nacionales e internacionales, incluyendo leyes laborales, lineamientos del Ministerio Público de Trabajo y requisitos de fiscalización e inspección.

En Colombia, un proyecto de ecoeficiencia implantó en el Sistema de Combate a Incendios el uso de 100% de agua lluvia.

El sistema abarca nuestras personas colaboradoras directas, actividades y lugares de trabajo directamente relacionados con las operaciones de la empresa. No incluye centros de distribución, que son establecimientos independientes con obligaciones contractuales específicas en salud y seguridad. Auditamos regularmente dichos espacios.

Las iniciativas de salud se ofrecen a las personas colaboradoras e incluyen servicios médicos y ocupacionales y el programa SerenaMente, con mapeo de factores psicosociales, además de los programas de control de riesgos. Algunos beneficios, como telemedicina, asistencia psicológica y programas de control de enfermedades crónicas, son extensivos a sus familiares y hasta a cuatro personas de la red de afectos de las personas colaboradoras.

En 2024, tuvimos el registro de 12 accidentes de trabajo de comunicación obligatoria con personas colaboradoras y dos con profesionales tercerizados, sin muertes. Hubo cuatro comunicados de enfermedades profesionales durante el período.

CONOCE MÁS

Conoce en detalle todos los indicadores ambientales, de salud y de seguridad de Natura el [Databook de América Latina](#).



Desarrollo de proveedores

GRI 2-6, 2-23, 2-24, 2-29, 3-3, 413-1, 414-1

Nuestro ecosistema de producción está marcado por la interdependencia. Contamos con una amplia red de proveedores que actúan en los procesos de logística, producción de materias primas, ventas, servicios, tecnología e infraestructura.

El compromiso por parte de los socios del negocio es fundamental para la ejecución de la estrategia y el cumplimiento de nuestros objetivos de sustentabilidad y regeneración.

Las principales políticas sobre el tema constan en el Código de Conducta para Proveedores, en la Política Global de Compras y en la Declaración de Derechos Humanos de Natura &Co. En estos documentos definimos los riesgos y oportunidades de toda nuestra estructura de suministro, contemplando trabajadores rurales y fabriles, miembros de comunidades, personas colaboradoras temporarias, poblaciones indígenas y grupos minorizados. En los últimos años, trabajamos enfocados en la trazabilidad integral de las cadenas críticas y en el involucramiento de los proveedores en el combate al cambio climático y a la pérdida de biodiversidad.

Tenemos un modelo robusto de compromiso y desarrollo junto a las comunidades proveedoras de la Sociobiodiversidad, así como con los demás socios de la cadena de valor.



En 2024, negociamos con 7.730 proveedores, un 0,84% más que los 7.665 proveedores del año anterior. Desembolsamos un total de R\$ 12.900 millones en compras (mientras que en 2023 fueron R\$ 13.800 millones), de los cuales el 41,6% se destinó a proveedores directos y el 58,4% a indirectos. Alrededor del 80% de ese monto fue designado a un grupo de 335 proveedores de mayor relevancia financiera. Específicamente sobre nuestras materias primas, 94 cadenas de la sociobiodiversidad amazónica nos proveen más de 40 activos e ingredientes esenciales para la formulación de nuestros productos. Recientemente, ampliamos nuestras cadenas de suministro de bioactivos hacia la Amazonía peruana y Colombia (lee más en el capítulo Clima, Biodiversidad y Naturaleza). **GRI 2-6**

Natura mantiene un modelo robusto de compromiso y desarrollo junto a las comunidades proveedoras de insumos: el 100% de las operaciones implementan evaluaciones y programas específicos para el fortalecimiento de la sociobiodiversidad. Las evaluaciones, tanto sociales como ambientales, se realizan de manera participativa y son difundidas públicamente.

Para definir los socios estratégicos, consideramos los criterios de innovación, sustentabilidad y riesgos. También realizamos una encuesta de satisfacción

anual para comprender la calidad de nuestras relaciones. Además de la evaluación de riesgos relacionados con la corrupción, ética, integridad y derechos humanos, tenemos el objetivo de generar oportunidades: específicamente, contribuir a que nuestros proveedores progresen, induzcan beneficios socioeconómicos en su entorno y adopten prácticas socioambientales alineadas a los conceptos de sustentabilidad y regeneración.

Programa Embrace

GRI 3-3

También con foco en el desarrollo de la cadena, desde hace cuatro años mantenemos el programa Embrace –que reconoce e incentiva la adopción de prácticas de sustentabilidad entre los proveedores–. Con una herramienta de monitoreo continuo de los proveedores, Embrace contempla seis pilares: Calidad, Servicio, Innovación, Competitividad, Capacidad y habilidad, y Compromiso con la Vida.

En 2024, iniciamos la ampliación de la diversidad de proveedores en nuestra cadena de valor, incluyendo empresas de diferentes localidades, tamaños y perfiles. Para eso, simplificamos el proceso de onboarding, facilitando la participación de micro y pequeñas empresas como socias.

PROGRAMA EMBRACE 4 años de desarrollo de proveedores en 6 pilares:

- **Calidad**
- **Servicio**
- **Innovación**
- **Competitividad**
- **Capacidad y habilidad**
- **Compromiso con la Vida**

Priorización local

GRI 204-1

En 2024, se dio en Latinoamérica el 44,5% de nuestras compras (de Natura y Avon) con proveedores locales, es decir, los ubicados a una distancia de hasta 80 km de la operación*, en las adquisiciones realizadas por las unidades más importantes –Cajamar y Benevides (Brasil), Moreno (Argentina) y Celaya (México)–.

Nuestro foco está en estrechar lazos con proveedores locales, especialmente en el proceso de adquisición de bioingredientes amazónicos para los productos de Natura. Esto forma parte de nuestro compromiso con el desarrollo sustentable y la economía regional.

Agroindustria en asociación con Aprocamp

Inauguramos, en 2024, una agroindustria de aceite esencial en asociación con la comunidad de Campo Limpo, en Santo Antônio do Tauá, en el estado de Pará. La iniciativa es realizada por Natura en conjunto con la Asociación de Productores y Productoras Rurales de la Comunidad de Campo Limpo (Aprocamp). Las inversiones de Natura permitieron la adquisición de equipos para la extracción y el procesamiento de los aceites.

Aprocamp es proveedora de materia prima vegetal para Natura desde 2003. La Asociación comercializa

plantas como pataqueira, estoraque, pirioca y capitiú, y responde por alrededor del 70% de la materia prima proveniente de la Amazonía para el portafolio de perfumería de la marca. Sin embargo, hasta la inauguración de la planta, la extracción de los aceites esenciales, etapa de mayor valor agregado, la realizaban terceros.

Después de la entrega de la agroindustria, la comunidad pasó a conducir esta etapa productiva del proceso con un significativo aumento del valor agregado de los artículos comercializados. Eso permite la generación de nuevas oportunidades de trabajo en las cadenas de la sociobiodiversidad. El aumento de los ingresos brutos está estimado en el 60% y el número de trabajadores dedicados a la producción para Natura deberá subir de 75 a 100. La expectativa es procesar alrededor de 150 toneladas de materia prima vegetal.

Agroindustria Poejo

GRI 203-1

El Proyecto de Ampliación de la Agroindustria Poejo, realizado en asociación con el grupo proveedor GF Poejo, en Campeste da Serra, en el estado de Río Grande do Sul, tiene como objetivo expandir la producción de aceite esencial de poejo para

**Inauguración
de la primera
agroindustria de
aceites esenciales
en asociación
con Aprocamp**

* Según criterios de la certificación de Empresa B

atender a nuestra creciente demanda de ese insumo. La agroindustria, implantada en 2022, pasa por una ampliación estructural y operativa, incluyendo la instalación de nuevos equipos y el entrenamiento del *staff* local

Suministro ético y responsable

GRI 2-24, 2-25, 203-1, 308-1, 308-2, 408-1, 409-1, 414-1, 414-2

Mantenemos una Política Global de Homologación de Proveedores que determina, en conjunto con los demás documentos de referencia para nuestra cadena de valor, los lineamientos de compras responsables de Natura. Tenemos criterios para la realización de auditorías sobre derechos humanos, incluyendo temas como diversidad e inclusión, responsabilidad social y trabajo digno. Cualquier caso de no conformidad, riesgo o fragilidad resulta en un plan de adecuación del proveedor, con posibilidad de interrupción de la relación –en esos casos se hace un seguimiento para proteger a los trabajadores del socio–.

La selección de todos los nuevos proveedores se basa en criterios sociales y ambientales. Nuestro procedimiento de contratación involucra la evaluación de los proveedores, establecimiento de criterios ambientales, pedidos de información, análisis de

respuestas, auditorías, selección, y monitoreo y mejora continua. Los socios clasificados como de alto riesgo son administrados por el área de Cadenas Sustentables y pueden ser sometidos a auditorías socioambientales. Además, la evaluación de riesgo también se realiza periódicamente, cada dos años.

Los proveedores considerados como estratégicos pasan por una Evaluación Ambiental, Social y de Gobernanza, que aborda los temas de biodiversidad, carbono, diversidad, trazabilidad de la cadena y responsabilidad socioambiental.

Tenemos como meta identificar, prevenir y mitigar los riesgos para los derechos humanos en toda nuestra cadena de suministro, abarcando aspectos como trabajo infantil, esclavo y análogo a la esclavitud, así como la exposición de trabajadores a condiciones de trabajo peligrosas. Reconocemos la existencia de potenciales riesgos y trabajamos para mitigarlos; contamos con un mapeo de proveedores de cadenas de nuestro negocio consideradas críticas –palma, soja, papel, alcohol, mica y algodón– (conoce todas las políticas relacionadas acá). **GRI 408-1, 409-1**

Una de las metas del Compromiso con la Vida es alcanzar el 100% de cadenas críticas libres de



Entre los proveedores identificados como responsables de esos impactos ambientales, 104 (el 93% del total) firmaron acuerdos para la implementación de mejoras.



Además del chequeo del cumplimiento de los requisitos socioambientales que establecimos en nuestras acciones de due diligence, adoptamos otras iniciativas relevantes junto a los proveedores:

- **Meta de due diligence:** establecimos políticas y planes de acción para abordar los riesgos asociados a la palma, mica, alcohol, soja, algodón y papel. Actuamos para garantizar la trazabilidad específica y la certificación, con marcos anuales.
- **Certificaciones:** en 2024, registramos el 98,80% de certificación para el papel y el 94,10% para el aceite de palma.
- **Oportunidades estratégicas:** identificamos oportunidades estratégicas para mantener nuestros esfuerzos de certificación. Financiamos iniciativas que promueven mejoras ambientales y de derechos humanos en las regiones productoras.
- **Asociaciones del sector:** Natura &Co América Latina y Avon International son miembros activos de organizaciones específicas del sector, como la Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sustentable (RSPO, en su sigla en inglés) y la Iniciativa Carnaúba Responsable (IRC).
- **Iniciativas contra la violencia por cuestiones de género:** verificamos y fomentamos el debate sobre violencia de género en nuestra cadena de

suministros. Proveemos educación, entrenamiento e intervenciones que empoderan a las mujeres y protegen sus derechos y dignidad.

- **Identificación de nuevas cadenas críticas:** en 2024, además de las seis cadenas de suministro críticas actuales, se identificaron otras siete: carnaúba, candelilla, canola, maíz, fragancias críticas, polietileno verde y materiales reciclados.

Madera, fibra de papel, papel y cartón certificados

En 2024, utilizamos en nuestras operaciones en Latinoamérica 65.827 toneladas de madera, fibra de papel, papel y cartón para la fabricación de productos terminados y materiales de envase. De ese total, 64.135 toneladas provinieron de materiales certificados por el Forest Stewardship Council (FSC) y por el Programme for the Endorsement of Forest Certification (PEFC). Esta cifra considera solo materiales certificados PEFC y FSC, por lo tanto, difiere de lo reportado en el indicador del Compromiso con la Vida. Para este informe, se consideraron productos de papel/madera de Casa y Estilo, cartuchos, corrugados, revistas, impresos y bolsas.

CONOCE

las acciones de innovación y sustentabilidad con comunidades proveedoras en el capítulo Clima, Biodiversidad y Naturaleza en la pág. 81.

natura

natura

AVON



8

Derechos Humanos



**FRANCISCA FEITOSA
DOS SANTOS BARBOSA**
 Consultora y líder de
 negocios Natura y Avon

“ Aun es muy difícil hablar sobre violencia contra la mujer. Crecimos escuchando que uno no debe meterse en peleas de pareja. Pero yo aprendí que el silencio de quienes ven y se callan también alimenta ese ciclo de abuso. Existen mujeres que no saben por dónde empezar, que sienten miedo, que creen que no lo lograrán. Por eso hablo con firmeza: Natura ofrece apoyo de verdad. Hay psicólogos, abogados y acogida cuando es necesario salir del riesgo. Hay escucha, hay paciencia. Siempre alguien está presente para decir: “no estás sola”, aunque la misma mujer todavía no logre decírselo a sí misma. Conozco el tema de cerca. Ya vi mucho en todos estos años acompañando a las consultoras. Y sé que, cuando una mujer encuentra este tipo de soporte, comienza a mirarse de otro modo. Incluso las que aún no usan el servicio sienten que tiene a quien recurrir –un canal de atención por teléfono gratuito, disponible para toda la red–. No siempre es posible esperar que el coraje llegue. A veces, es la información la que empuja hacia el cambio. Ya vi mujeres levantando la cabeza después de años de silencio. No porque todo se solucionó de un momento a otro, sino porque supo que contaba con alguien. Por eso les insisto tanto a las consultoras para que conozcan sus derechos, que usen los canales y **nunca se olviden que la línea Creer Para Ver está al servicio del fortalecimiento de esa red, que puede acoger a otras mujeres. Esta es la belleza de trabajar con lo que transforma**”.

Nuestro abordaje de gestión

Defender los Derechos Humanos y Ser Más Humanos es uno de los pilares de nuestro Compromiso con la Vida.

Para garantizar el cumplimiento de lo que nos proponemos, actuamos en dos frentes estratégicos. En el primero, defendemos los derechos humanos, adoptando prácticas de due diligence en toda nuestra cadena de valor de trazabilidad de cadenas críticas, y enfrentamos la violencia de género y el racismo ambiental.

En el segundo frente, buscamos ser más humanos a través del desarrollo de los públicos prioritarios, como personas colaboradoras y Consultoras de Belleza. Para medir nuestro progreso, utilizamos indicadores de ingreso digno, educación, salud, ciudadanía y diversidad. Específicamente para el seguimiento del desarrollo humano de las Consultoras, desde hace diez años utilizamos el IDH de la Consultora de Belleza (lee más en el título Bienestar para las Consultoras). Las agendas prioritarias también abarcan el análisis de la vulnerabilidad socioambiental y la actuación ante el tema, para las cuales se creó el Comité de Calamidades.

Basamos nuestro trabajo en la [Declaración de Derechos Humanos](#) de Natura &Co, en línea con los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos

de las Naciones Unidas. Además, contamos con lineamientos sobre el tema en nuestro Código de Conducta Global, tanto para personas colaboradoras como para proveedores. Ofrecemos la Línea Ética para recibir e investigar denuncias de cualquier tipo de incumplimiento, en un canal abierto a todas y todos (*lee más en el capítulo Ética y Compliance*).

En 2024, implementamos una Política de Combate a la Violencia contra la Mujer, válida para todos los países en los que operamos. Esa normativa también cuenta con protocolos de atención y una línea para denuncias: Angela, la asistente virtual del Instituto Natura, ofrece apoyo a mujeres en situación de violencia doméstica. Antes en operación en Brasil y México, se expandió para toda Latinoamérica.

También adoptamos un abordaje estructurado para mitigar impactos desiguales sobre mujeres y comunidades expuestas al racismo ambiental, fomentando acciones concretas para garantizar operaciones más inclusivas y socialmente responsables.

Además, para monitorear y reducir desigualdades socioambientales, desarrollamos el Índice de Vulnerabilidad Socioambiental, permitiendo

Angela, nuestra línea de apoyo a mujeres en situación de violencia doméstica, se expandió para toda Latinoamérica.



R\$17,4 millones fue la inversión en campañas y acciones en Latinoamérica para la promoción de la salud de la mujer y el enfrentamiento a la violencia de género.

un análisis detallado de los impactos y la implementación de medidas eficaces de mitigación. Y nos comprometemos con la equidad salarial entre géneros, reforzando nuestra actuación para reducir la brecha salarial y ampliar las oportunidades en el ambiente de trabajo.

Instituto Natura

GRI 2-29, 203-1, 203-2, 413-1

En 2024, integramos las operaciones de los institutos Natura y Avon y de la Fundación Avon en toda Latinoamérica. Esta unificación de la gestión y la gobernanza de las entidades suma las fuerzas y las potencialidades de cada una en una estructura común, capaz de impulsar aún más las causas y aumentar la capilaridad de las iniciativas y acciones. Así, creamos una de las mayores organizaciones de inversión social privada de Latinoamérica.

Ese esfuerzo para ampliar el alcance de nuestros impactos positivos sigue la misma estrategia utilizada por la empresa para conducir la Ola Dos de combinación de los negocios, reforzándola aún más y consolidando las marcas en toda Latinoamérica.

En ese contexto, desde junio de 2024, el Instituto Natura contempla, de manera unificada, las causas

de promoción de la educación y de derechos, foco histórico de la entidad, y de salud y calidad de vida de las mujeres, atención al cáncer de mama y enfrentamiento a la violencia de género, principales actividades del Instituto y de la Fundación Avon en Brasil, Chile, Colombia, México y Perú. En Argentina, las organizaciones seguirán separadas, pero con una gestión integrada. Los otros ocho países, que antes eran atendidos solo por el Instituto Avon, siguen con la inversión social de las marcas Natura y Avon y tendrán el apoyo técnico del Instituto Natura. Ellos son: El Salvador, Ecuador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, República Dominicana y Uruguay.

En 2024, las inversiones para la promoción de la salud de la mujer y para el enfrentamiento a la violencia de género, distribuidos entre donaciones para ONGs, campañas y acciones directas, sumaron R\$ 17,4 millones en Latinoamérica, de los cuales R\$ 12,8 millones en Brasil y el resto en los demás países de la región. *no Brasil e o restante nos demais países da região.*

Los impactos de esas iniciativas incluyeron la atención a 73.340 mujeres en la etapa de detección del cáncer de mama y a 9.569 en la etapa de tratamiento, además de 672 Consultoras de Belleza y líderes asistidas. En

el enfrentamiento a la violencia de género, fueron acogidas 1.168 mujeres y 183 Consultoras recibieron apoyo. Las campañas de concientización involucraron 352.476 Consultoras en la temática del cáncer de mama y 381.803 en el combate a la violencia contra mujeres, con un alcance total de 9,79 millones de mujeres comprometidas con las iniciativas de concientización sobre el cáncer y 5,2 millones sobre violencia.

Además, se formaron 190 profesionales de salud para que actúen en la detección y el tratamiento del cáncer de mama, y 1.182 profesionales de justicia y acogida recibieron capacitación para lidiar con casos de violencia contra mujeres.

Creer para Ver: la marca de productos sociales más grande de Latinoamérica GRI 203-1

Ofrecemos al mercado una línea de productos Natura, Creer para Ver, cuyas ganancias se destinan a proyectos educativos administrados por el Instituto Natura. El foco está en el apoyo a la implementación de políticas públicas orientadas a la alfabetización y a la Enseñanza Secundaria. También se desarrollan acciones de capacitación profesional para las Consultoras de Belleza. Así, Creer para Ver constituye

**Más de
8 millones de
particiones en
entrenamientos
para consultoras**

**61% fue la
satisfacción de
las Consultoras de
belleza entrenadas
en 2024***

**382.051
consultoras
entrenadas en na
América Latina***

* Los datos no consideran los países donde no hubo integración de los negocios.

la principal red de Latinoamérica en inversión continua en la educación.

El programa Creer para Ver actúa en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú. Además del acceso ampliado a la educación, las acciones desarrolladas tienen resultados como el aumento del ingreso de las Consultoras, producto de su mejor capacitación, la promoción del bienestar social y la reducción de la violencia de género, al permitir que más mujeres tengan más autonomía, seguridad y acceso a la salud y a políticas públicas de protección.

Alrededor de 6 millones de personas ya fueron impactadas por el trabajo del Instituto en Brasil, entre estudiantes y profesores de escuelas públicas, líderes de negocios, Consultoras de Belleza y sus familias. Este estímulo a la educación es también cíclico, impulsado por las propias Consultoras, que acercan la escuela y el aprendizaje a su entorno.

CONOCE

las acciones de impacto del Instituto Natura en sus informes de actividades ([accede acá](#))





Avon
International

AVON



Mensaje del CEO de Avon International	161
--	------------

Estrategia e inversiones	163
---------------------------------	------------

Revitalización de la marca	166
Principales lanzamientos	169

Sustentabilidad	170
Apoyo a las causas de las mujeres	172

Desempeño y perspectivas	174
---------------------------------	------------





Mensaje del CEO

Kristof Neiryck

Al reflexionar sobre 2024, aunque fue un año de grandes retos, también fue un año de logros para Avon. Seguimos modernizando nuestro canal de Venta por Relaciones por medio de iniciativas críticas e inversiones enfocadas en mercados de crecimiento, incluyendo la implementación exitosa del modelo comercial de dos niveles en Turquía. Las representantes siguen siendo el centro de nuestro modelo de negocios y creemos que ofrecer una consulta de belleza personalizada a los clientes es un diferencial clave para nosotros.

Sin embargo, acercarnos a los clientes y ofrecerles nuevas posibilidades de acceso a la marca a través del mercado minorista y del comercio electrónico es esencial para nuestro crecimiento. Intensificamos ese abordaje y ahora transformamos verdaderamente a Avon en un negocio omnicanal. Desde finales de 2024, una gama central de productos Avon puede encontrarse en más de 2.300 puntos de venta por medio de alianzas con expertos en belleza, y on-line en marketplaces e e-commerce.

El proceso de revitalización de nuestra marca sigue, con un fuerte progreso durante 2024, incluyendo una reformulación de la identidad visual y la evolución continua del portafolio para traer productos accesibles y aspiracionales al mercado, con foco en innovaciones claves y productos héroes, que son adorados por nuestros consumidores. Mediante nuestra asociación con Cruelty Free International, todos los productos de belleza y cuidados personales de Avon ahora están certificados como libres de crueldad por el Programa Leaping Bunny. Además, hoy 80% de los envases son reutilizables, cuentan con repuestos o son compostables, y 10% del plástico que utilizamos es reciclado (PCR).

Desde hace 139 años Avon apoya a las mujeres en su proceso de ganar y aprender en sus propios términos e incentivándolas a celebrar su poder y potencial. Usando nuestra voz y recursos, apoyamos causas que fortalecen la salud y el bienestar de las mujeres. Hasta el momento, a través de Avon y de Avon Foundation, donamos más de US\$ 1.100 millones para el combate a la violencia de género y al cáncer de mama.

También nos dedicamos intensamente a las metas de reducción de costos, simplificando aún más nuestras operaciones, evaluando y redefiniendo la alta

administración y modernizando nuestra infraestructura de TI legada, lo que ya resultó en ahorros significativos. Con la desactivación completa de la instalación en Suffern (estado de Nueva York, Estados Unidos), terminamos la transferencia de nuestras actividades de I&D para Cajamar, en Brasil, sin interrupción en el ritmo del embudo de innovación. Además, avanzamos en la agenda de transformación, abordando cuestiones heredadas relacionadas a Avon Products, Inc. (API) en Estados Unidos y sus deudas y pasivos asociados. El proceso voluntario del Chapter 11 de la API, actualmente concluido, abrió el camino para el avance con confianza en nuestras ambiciones.

Nuestros ambiciosos planes no serían posibles sin la mentalidad correcta y los comportamientos esperados renovados para llevar adelante a Avon y sostener nuestro éxito. Invertimos tiempo y recursos para construir una cultura que promueve la simplificación, impulsa la responsabilidad y la propiedad, y acoge riesgos medidos y desafíos constructivos. Estamos listos para concluir nuestro camino de transformación y comenzar a presentar los resultados esperados. Lo haremos recuperando el desempeño de forma eficaz, sin perder de vista los costos, y ofreciendo belleza aspiracional de nivel mundial, que es accesible y sustentable.



Estrategia e inversiones

En 2024, Avon International siguió su trayectoria de transformación. Los procedimientos voluntarios de reorganización del Chapter 11 para Avon Products, Inc. (API) en Estados Unidos fueron fundamentales para resolver sus deudas y pasivos antiguos. A finales del año, el tribunal de quiebras aprobó los términos del acuerdo entre la API y sus acreedores, y la venta de las operaciones de Avon fuera de Estados Unidos a Natura &Co. Más información sobre los procedimientos en el contenido de estrategia de Natura &Co.

Además, Avon International realizó una reducción de personal, simplificación operativa, reducción de costos de tecnología y entrega de sus iniciativas estratégicas. Esto incluyó la finalización de la transformación de I&D, la tercerización de los servicios del centro de relaciones y la armonización del tamaño de la línea en todo el negocio.

Durante un período de cambios significativos, el compromiso de las personas colaboradoras permaneció estable respecto a los años anteriores, lo que refleja el compromiso y la confianza de los equipos. Como parte del proceso, nos enfocamos en la actualización de talentos, con una evaluación exhaustiva de toda la alta administración, resultando en cambios de liderazgo en los mercados principales y nuevas contrataciones para el mercado minorista.

Se implementó un nuevo conjunto de conductas esperadas para permitir una cultura de alto desempeño, enfocada en mantener las cosas simples para promover responsabilidad y propiedad, mientras abraza riesgos inteligentes y desafíos constructivos al status quo. A lo largo del año, las reuniones virtuales globales trimestrales, los talleres locales presenciales y las sesiones de entrenamiento ayudaron a incorporar los comportamientos y a reenergizar nuestra cultura.

Omnicanalidad

En 2024, Avon hizo evolucionar su estrategia y prioridades comerciales, modernizando la Venta por Relaciones, acelerando la omnicanalidad y revitalizando la marca, para enfocarse más intensivamente en sus principales mercados.

En la Venta por Relaciones, el equipo realizó visitas detalladas para identificar oportunidades y analizar el modelo comercial de punta a punta. Al mismo tiempo, mejoró el soporte para representantes en diferentes áreas relevantes para cada mercado. Rumania y Turquía fueron identificados como los primeros países a abordar, y esos mercados presentaron un desempeño por encima del promedio de la empresa en ingresos y tuvieron KPIs de canal alentadores.

Los aprendizajes en Turquía y Rumania llevaron al diseño de un conjunto de iniciativas prioritarias que se implementarán en todos los 12 mercados principales en olas a partir de 2025 en Sudáfrica, Filipinas y Hungría. Esas iniciativas incluyen simplificar el modelo comercial y mejorar la propuesta de valor

**Avon
evolucionó en
sus prioridades
comerciales
e invirtió en la
modernización
de la Venta por
Relaciones.**



y la experiencia para las representantes, para así impulsar la productividad y la retención, incluyendo un nuevo programa de súper atención para nuevas representantes.

Otras mejoras están relacionadas al equilibrio de las inversiones en precios con la actividad promocional para impulsar los ingresos y proporcionar una experiencia satisfactoria de 360 grados, desde crédito y tasas hasta educación y entrenamiento.

En términos generales, el desempeño de la Venta por Relaciones de Avon International en 2024 disminuyó, aunque haya habido mejora en la segunda mitad del año, debido a mejores resultados en la productividad de los líderes de ventas. Al final del año, Avon International tenía 1,7 millones de representantes, un 16% menos que en el año anterior, con incrementos en la retención mitigando parcialmente el impacto de la disminución del número de nuevas integrantes.

Revitalizando la marca

La estrategia de crecimiento se basa en la revitalización de la marca Avon. El aumento de la inversión en medios en los mercados piloto (Rumania y Turquía) se tradujo en una mayor notoriedad y consideración de la marca. Las acciones de *marketing* de influencers y en las redes también se intensificaron, mientras que los folletos fueron actualizados con papel y encuadernación de mejor calidad y mensajes más claros. Además, está en curso la renovación de la identidad visual, especialmente en los envases, cuya finalización total está prevista para 2025.

En general, el trabajo de rediseño ya ha aportado *insights* de reevaluación, ya que, durante las activaciones sociales de la marca en el año, el envase, diseño y sustentabilidad fueron percibidos como los mejores activos de los productos de Avon.

Después de una significativa reducción y armonización del portafolio en los últimos años, Avon ahora tiene una magnitud de línea más relevante y productivo, aunque se hayan identificado algunas brechas en valor de color y cuidados de la piel en masa, que se abordarán en 2025. La categoría fragancias presentó el mejor desempeño en 2024, con un crecimiento respecto al año anterior, y Avon sigue siendo la marca más vendida por volumen



en el mundo (GlobalData Retail, con base en datos de 2023). La estrategia de recuperación para la categoría Beauty+ comenzó en la segunda mitad de 2024 con foco en la productividad.

Innovación para todos

En Avon, sigue siendo primordial continuar ofreciendo belleza aspiracional por un valor irresistible. Avon utiliza capacidades de innovación de nivel internacional para desarrollar productos premiados que aumentan la confianza, garantizando que lo mejor de la belleza sea accesible para todos. Con relación a las fragancias, algunos productos de Avon superaron a marcas de lujo en pruebas a ciegas sobre calidad o preferencia general. En cuidados de la piel, la línea ANEW cuenta con la tecnología patentada Protinol™, una innovación diseñada para ayudar a restaurar tanto el colágeno 1 como el colágeno 3, acercándolos a la proporción ideal encontrada en la piel de bebé.

Avon también defiende de forma innegociable la seguridad de sus productos. Todos pasan por una evaluación rigurosa y completa, con los mismos estándares aplicados en todo el mundo y en total conformidad con las normativas vigentes. Además, Avon fue una de las primeras empresas de cosméticos en eliminar completamente los testeo en animales. Ahora, se enorgullece de haber sido aprobada por Leaping Bunny de Cruelty Free International para el 100% de sus productos de belleza y cuidados personales.

Además, Avon cree que los clientes no deben pagar precios *premium* por la sustentabilidad. A su vez, las marcas son las que deben garantizar que la sustentabilidad sea considerada en todos los aspectos del trabajo –desde la obtención de ingredientes hasta la fabricación, envase, transporte y distribución– para que podamos producir productos eficaces y accesibles.

En 2024, la empresa concluyó con éxito la transición de sus capacidades de investigación y desarrollo de Suffern (Estados Unidos) hacia un laboratorio de nivel internacional en Cajamar (Brasil) y una instalación de fabricación de primera línea en Garwolin (Polonia). Otros pequeños laboratorios para adaptaciones de fórmulas a pequeña escala también están en funcionamiento en Polonia, Sudáfrica y Filipinas. La configuración de las instalaciones y la transferencia de conocimiento para los equipos recién contratados se llevó a cabo sin problemas, sin impactos en el pipeline de la innovación.

Una vez más, en 2024, Avon publicó el "Informe del Futuro de la Belleza" (Future of Beauty Report, en su original en inglés). Dos ediciones, una dedicada a fragancias y otra a cuidados de la piel, presentaron un análisis profundo de cada categoría y compartieron tendencias emergentes, combinando investigaciones con 7.000 mujeres en todo el mundo y el análisis de especialistas. Estos insights sobre las demandas y percepciones de los clientes son indicativos de los próximos

Principales lanzamientos



Hydramatic Shine Lipstick

Avon introdujo una nueva línea para su revolucionario labial Hydramatic Matte. El nuevo Hydramatic Shine está enriquecido con glicerina y ácido hialurónico; el núcleo central del labial ayuda a suavizar los labios y a reducir la apariencia de líneas finas, mientras que su núcleo externo ofrece un color intenso, lo que lo hace tan hidratante y nutritivo como vibrante y osado. Disponible en 15 tonos, adecuados para todos los tonos de piel, Hydramatic Shine fue creado para brindar un uso duradero a lo largo de todo el día, sin borrarse, ofreciendo un brillo lujoso



Una nueva Skin Renewal Power Cream

La línea más potente de cuidados de la piel de Avon presenta su nueva crema para uso diurno y nocturno. Desarrollada en colaboración con dermatólogos y científicos, esta innovadora crema contiene la mayor concentración alcanzada (10 veces) de la tecnología patentada de niacinamida con Protinol™. Junto con ANEW Power Serum y ANEW Power Eye Cream, su uso contribuye a restaurar años de colágeno perdido en solo siete días, creando una piel más firme, resistente, con textura uniforme y profundamente hidratada.

Far Away Shine

Far Away, línea premium con ocho sofisticadas fragancias, presenta su más reciente creación: Far Away Shine, con Rosa Ispahan en su composición, una variedad noble de la rosa damascena, usada desde hace más de 2.000 años en cosméticos como símbolo de luz interior. Las notas florales cargan el toque caliente de la pimienta rosa y el encanto del almizcle dorado, resultando en una fragancia radiante y de larga duración en la piel. Para celebrar su lanzamiento, Avon reveló una nueva identidad visual y sensorial para toda la línea Far Away. Ahora los frascos tienen un diseño moderno, elegante e impactante, además de contar con repuesto, perfectos para coleccionar y exhibir en el tocador.



Sustentabilidad

Las acciones que Avon está realizando para mejorar la sustentabilidad de los productos contribuyen a la reducción de su huella de carbono. La estrategia está alineada con la TCFD y, en 2024, el CDP clasificó el desempeño de Avon como Nivel B, cuatro niveles por encima de su puntaje anterior.

Avon es pionera en un nuevo abordaje para todas las fórmulas de sus productos. Nuestro objetivo es permitir un desarrollo de productos más sustentables usando la Evaluación del Ciclo de Vida Quantis. Esta herramienta analiza el impacto de los productos en cada estadio, desde sus ingredientes hasta cómo se producen, usan y descartan. La medición del impacto ambiental total del producto –desde el agua, carbono, residuos y renovabilidad– permite que Avon garantice que cada uno sea diseñado con un impacto menor que antes, no solo desde el punto de vista de sus propias operaciones, sino también a lo largo de toda la cadena de suministro.

La empresa avanza significativamente y tiene compromisos ambiciosos en materia de envases sustentables. Actualmente, 80% de los envases en todas las categorías ya son reutilizables, reciclables o compostables, y la meta es alcanzar 100% hasta 2030. Por ejemplo, en 2024 toda la línea de fragancias Far Away incorporó envases con repuestos.

Además, Avon recreó su labial Ultra Rich cult en un envase totalmente reciclable. El plástico de todos los envases de las fragancias también está siendo reemplazado por etiquetas a prueba de violación. Los beneficios de ese cambio son:

- **Menos plástico:** al reemplazar el envoltorio de celofán por dos etiquetas de seguridad, Avon reduce el uso de plástico en alrededor del 91% por unidad, basándose en una comparación de peso.
- **Menores emisiones:** esta actualización de envase también contribuye a la reducción de las emisiones de carbono, con un ahorro anual estimado en alrededor de 13%.
- **Seguridad perfeccionada:** dos nuevas etiquetas, que sustituyen el envoltorio de celofán, garantizan que los productos permanezcan a prueba de violación y seguros.

También está en curso la reducción del uso de plástico virgen, incluyendo altos porcentajes de plástico reciclado en nuestras botellas, alcanzando un 10% de plástico reciclado posconsumo (PCR) en todo el portafolio en 2024. Por ejemplo, al adoptar envases totalmente reciclados en la botella de gel de baño Senses, Avon redujo el uso de plástico virgen en más de 4.000 toneladas. Del mismo modo, la empresa rediseñó sus compactos para remover el plástico, creando una paleta de cartón con papel certificado por el Forest Stewardship Council (FSC), reduciendo también

su huella de carbono. Después del piloto exitoso con una sombra de ojos, Avon lo está expandiendo a otros compactos.

La sombra de ojos en sí usa mica verificada por la Responsible Mica Initiative para combatir los riesgos de violaciones a los derechos humanos. Avon también está comprometida con la trazabilidad total y/o certificación para cadenas de suministro críticas hasta 2025 y trabaja para aumentar el uso de ingredientes renovables y fórmulas biodegradables en productos de belleza. Ese abordaje ya está a la vanguardia de todo el desarrollo de nuevas fragancias. Por ejemplo, Far Away Beyond the Moon usa Sandalwood Album Essence Australia Orpur y tecnología eco-friendly para capturar la fragancia mientras deja intacta la flor Belle de Nuit.

Avon también mejora la sustentabilidad de sus productos de moda y estilo de vida Beauty+. En 2024, tuvimos un proyecto piloto para incluir en pijamas el algodón proveniente del Cotton Made in Africa (CmiA), un estándar internacionalmente reconocido para mejorar las condiciones de 1 millón de pequeños agricultores. El algodón CmiA tiene trazabilidad total, no usa irrigación ni semillas genéticamente modificadas y emite el 13% menos de carbono que el algodón estándar. Después de haber realizado una prueba piloto exitosa, Avon expande el uso del algodón CmiA.



Apoyo a las causas de las mujeres

Desde hace más de 20 años, Avon se compromete a combatir la violencia de género, contribuyendo con más de US\$ 91 millones para apoyar a más de 15 millones de mujeres y niñas en todo el mundo a través de sus programas y asociaciones. Colaboramos con socios y ONGs alrededor del mundo para desarrollar una nueva plataforma abierta a todos, convocándolos a conocer las señales de abuso por parte de una pareja.

Como parte de la campaña de los 16 Días de Activismo contra la Violencia de Género 2024, Avon lanzó su plataforma Lovestrong para aumentar la concientización sobre las señales tempranas de abuso, proveer información para ayudar a identificar patrones perjudiciales antes de que se profundicen y orientar hacia recursos como el directorio global NO MORE. Apoyada por una activación multimedia, la campaña Lovestrong alcanzó a más de 16 millones de personas en las redes sociales, con reportajes en publicaciones como *Marie Claire*.



En 2024, Avon continuó fortaleciendo su legado de 30 años en la concientización sobre el cáncer de mama, empoderando a mujeres (y hombres) para reconocer sus señales, entender los riesgos y saber cómo actuar.

Apoyada por la continuidad de la campaña 'Feel the Boob Love', Avon incentivó la incorporación del autoexamen en las rutinas regulares de autocuidado. En colaboración con ONGs, los mercados de Avon ampliaron la concientización y la acción, organizando 'Pink Parades' con influencers destacados y representantes, además de organizar jornadas educativas en escuelas y universidades.

Avon también se dedica a capacitar a sus personas colaboradoras y a su red global de representantes autónomas con las habilidades necesarias para prosperar. Por medio de iniciativas de perfeccionamiento, la empresa apoya el crecimiento de los negocios, el desarrollo del

liderazgo y la transformación digital, garantizando oportunidades constantes de aprendizaje para todos.

En 2024, Avon lanzó The Avon Academy, una plataforma de aprendizaje digital que apoya a nuestra comunidad de autónomos en 31 países. Esta plataforma introdujo 300 nuevos caminos de aprendizaje y registró más de 86.000 nuevas inscripciones, una tasa de login del 83% y una tasa de compromiso del 61% (el 30% más que los estándares de la industria). Las representantes que se comprometieron con el contenido de entrenamiento vieron un aumento de hasta un 55% en sus ventas, mientras las líderes de ventas capacitadas (representantes que construyen y apoyan a su propio equipo) crecieron hasta un 129%.





Desempeño y perspectivas

Avon International alcanzó resultados positivos en la implementación de la Ola Uno en Rumania y Turquía, junto con mejoras orientadas a la experiencia de representantes en todos los mercados en crecimiento. En 2025 se lanzarán nuevas iniciativas para aumentar el número de representantes, estimular la actividad y mejorar la productividad. Por otro lado, el desempeño omnicanal fue más significativo, con un aumento del 20% en las ventas en comparación con el año anterior.

Los márgenes brutos subyacentes mejoraron 40 bps respecto al año anterior gracias a los esfuerzos de la economía de la transformación, excluyendo los costos asociados a la administración de Body Shop.

En 2024, el Ebitda ajustado de la unidad de negocios Avon International fue de 4,5%, lo que representó una caída de 310 bps respecto al año anterior, bajo el impacto de los costos relacionados con los

acuerdos del Chapter 11, de la administración de Body Shop y de la separación del modelo operativo de Natura &Co América Latina. Avon International también afrontó un desafío imprevisto al preparar transiciones de TI en tiempo récord para las operaciones en Rusia, en función de la necesidad de cumplir las nuevas sanciones al país. En términos subyacentes, el Ebitda ajustado cayó 140 bps, con la agenda de savings y el mayor margen bruto compensando parcialmente la reducción de las ventas y los impactos de la tasa de cambio.

A dark, moody interior space, likely a shop or a study. The walls are dark, and the floor is made of light-colored wood. In the center, there is a large, dark fireplace with a brick interior. Above the fireplace, a small framed picture of an orange is illuminated by a spotlight. To the left and right of the fireplace, there are tall, dark shelves filled with numerous small bottles or jars. A wooden chair with a curved back is positioned to the right of the fireplace. A small, lit candle sits on the mantel of the fireplace. The overall atmosphere is intimate and sophisticated.

Resultados

Fable Investments

Capital para startups orientadas por propósito

Fable, compañía de inversión corporativa integralmente controlada y financiada por Natura &Co, registró un sólido crecimiento de dos dígitos en 2024, con importantes avances en todo su portafolio.

Con una operación independiente, Fable tiene como misión central asignar capital de crecimiento de manera estratégica a empresas emergentes, innovadoras y con gran potencial de expansión en los sectores de belleza y bienestar. Fable se posiciona como mentora, con el propósito no solo de acelerar el crecimiento de esos negocios, sino también de generar un impacto positivo en todo el sector. Su objetivo es inspirar e impulsar startups, capacitándolas para alcanzar todo su potencial.

Fable cuenta con un portafolio dinámico de oportunidades y mantiene su compromiso de ampliarlo continuamente año tras año. El foco está en establecer asociaciones con fundadores motivados y genuinamente apasionados por sus negocios, marcas con fuerte presencia y resonancia en el mercado,

además de productos que comprueben una eficacia excepcional. A través de esas inversiones, Fable busca contribuir a la evolución continua y a la transformación positiva del sector de belleza y bienestar.

El año 2024 fue de gran dinamismo para Fable, con la incorporación de dos marcas emergentes a su portafolio. EADEM es una marca de belleza orientada hacia la comunidad que capacita a mujeres negras para abrazar su belleza natural. Fundamentada en la inclusión, redefine los estándares del sector de manera concreta y va más allá del simple simbolismo. Como marca premium diseñada para pieles sensibles y con alta concentración de melanina, EADEM logró un gran éxito en el retail en Sephora en Estados Unidos, reflejando los valores de inclusión y educación que fomenta. La segunda marca es BIBBI Parfum, fragancias de lujo de nicho, inspirada en la trayectoria meditativa de su fundadora. Se destaca por su excepcional potencial, despertando un fuerte interés del retail de alta gama desde su lanzamiento. Estas incorporaciones estratégicas refuerzan el compromiso de Fable con la innovación y el desarrollo de marcas orientadas por un propósito. Estamos entusiasmados por colaborar con estas marcas, apoyando su crecimiento a través de nuestra plataforma, recursos y expertise.

EADEM

Orgullosamente fundada por mujeres y perteneciente a personas negras y asiáticas, la marca fue creada con la convicción de que la belleza debe hacer honor y reflejar la riqueza de los diversos orígenes culturales. El año 2024 fue especialmente significativo, impulsado por el éxito viral del protector labial Le Chouchou, que se convirtió en un éxito de ventas poco después de su lanzamiento, en marzo. Las contrataciones estratégicas en las áreas de Operaciones, Ventas, Redes Sociales y Finanzas sostuvieron ese crecimiento, sumadas al reconocimiento del sector con el premio Allure's Best of Beauty y a la constante viralización en las redes, que ampliaron el compromiso y la visibilidad de la marca a nivel global.



BIBBI Perfume

Como marca de fragancias de nicho, distinta y pionera en tendencias, la empresa sigue en expansión con posicionamientos estratégicos en el mercado minorista y lanzamientos de productos exitosos. Al reforzar su equipo de liderazgo y realizar la transición hacia operaciones directas en mercados estratégicos, la marca está bien posicionada para el crecimiento, con planes de expansión adicionales en el *retail* para 2025.



Perfumer H

Reconocida por redefinir la excelencia artesanal en perfumería, la marca crea fragancias sofisticadas y elegantes que cautivan a clientes alrededor del mundo. En 2024, amplió aún más su presencia global en *retail* a través de una red creciente de tiendas propias y presencia en tiendas de departamento premium, incluso con inauguraciones en Isetan Shinjuku y Liberty London. Además, realizó alianzas locales en China, Corea y otros importantes mercados del lujo, con cuatro nuevas inauguraciones de tiendas confirmadas para 2025 en Shanghái, Seúl, Tokio y Londres. Perfumer H sigue perfeccionando su oferta y expandiendo su base de clientes mediante la innovación de productos, introduciendo envases sofisticados, fórmulas con mayor durabilidad y ampliando su actuación en categorías de alto crecimiento, como cuidados de manos y cuerpo.



Maude

La marca de intimidad moderna sigue ampliando su presencia en el mercado. Entre lo más destacado del año se incluye el auspicio de la exposición "Private Lives: From the Bedroom to Social Media" (La intimidad: de la habitación a las redes sociales), en el Museo del Louvre, donde se presentaron productos Maude elevando la visibilidad de la marca en un prestigioso escenario cultural. Como la primera marca de bienestar sexual en la historia de Sephora, Maude dio continuidad a su expansión en el *retail* a través de asociaciones con marcas como Erewhon, Samaritaine y Skins. Para sostener su crecimiento futuro, reforzó su equipo de liderazgo, reestructuró su organización y sigue invirtiendo en el desarrollo de productos innovadores.



Stratia

Como una marca de cuidados con la piel con foco científico, reconocida por sus formulaciones exclusivas e ingredientes eficaces, la empresa siguió ampliando su impacto con el lanzamiento del Sespia Lab, en 2024, creando un nuevo flujo de ingresos al ofrecer servicios de I&D y fabricación para marcas de cuidados personales de tamaño pequeño y mediano.

El aumento de *engagement* en las redes sociales también contribuyó a ampliar la visibilidad de la marca, a la vez que el lanzamiento del Programa Esthetician Pro refuerza su compromiso con la educación profesional en cuidados con la piel.



Referencias técnicas y
Sumario de Contenido de la GRI



Sumario de Contenido - GRI y SASB

Declaración de uso	Natura &Co ha elaborado el informe basado en las Normas GRI para el período comprendido entre el 1º de enero de 2024 y el 31 de diciembre de 2024.*
GRI 1 usada	GRI 1: Fundamentos 2021

NORMA GRI / OTRA FUENTE	CONTENIDO	UBICACIÓN	ODS
CONTENIDOS GENERALES			
GRI 2: Contenidos Generales 2021	2-1 Detalles de la organización	Natura &Co Holding S.A. es una empresa de capital abierto, con sede en el estado de São Paulo, en Brasil - Avenida Alexandre Colares, 958/960, Parque Anhanguera - São Paulo (São Paulo).	
	2-2 Entidades incluidas en el informe de sustentabilidad de la organización	4. Las subsidiarias incluidas en el alcance de este informe son Natura Cosméticos S.A., que actúa en 14 países, y Avon Products, Inc., con operaciones en 54 países.	
	2-3 Período del informe, frecuencia y punto de contacto	4. Informe publicado el 14 de abril de 2025. Se pueden enviar dudas o sugerencias a institucional@natura.net/	
	2-4 Reformulaciones de la información	Según el Hecho Relevante divulgado al mercado, en 2025, Natura & Co Holding S.A., por medio de su subsidiaria Natura Cosméticos S.A., no renovó el contrato de máster franquiciada de The Body Shop América Latina. A partir de ese ciclo, dejamos de considerar a esa entidad en nuestros indicadores. En el databook se reformularon otros indicadores: GRI 302-1, 302-3, 305-7, 306-4, 306-5 y 405-1.	
	2-5 Verificación externa	Databook América Latina.	
	2-6 Actividades, cadena de valor y otras relaciones comerciales	4, 11, 19, 20, 63, 64, 65, 94, 147 y 148.	
	2-7 Personas colaboradoras	65 y 72. Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	8, 10
	2-8 Trabajadores que no son personas colaboradoras	Databook América Latina	8
	2-9 Estructura y composición de la gobernanza	29 y 33.	5, 16

* Los datos referentes a la unidad de negocios Natura &Co América Latina en conformidad con la Global Reporting Initiative (GRI) están disponibles en el Databook América Latina.



NORMA GRI / OTRA FUENTE	CONTENIDO	UBICACIÓN	ODS
CONTENIDOS GENERALES			
GRI 2: Contenidos Generales 2021	2-10 Nombramiento y selección del principal órgano de gobernanza	33 y 34. Databook América Latina.	5, 16
	2-11 Presidente del principal órgano de gobernanza	29. En el Hecho Relevante divulgado el 25 de marzo de 2025, Natura &Co anunció la incorporación del Holding por la subsidiaria Natura Cosméticos S.A. Después de la incorporación, el Consejo de Administración de Natura Cosméticos S.A. seguirá liderando el grupo, con la presencia de los fundadores y Bruno Rocha, Duda Kertesz, Gilberto Mifano, y será presidido por Fábio Barbosa, quien dejará su función ejecutiva como CEO. También se incorporaron João Paulo Ferreira, CEO de Natura, y Alessandro Carlucci, ex CEO de la empresa, como consejero independiente. Carla Schmitzberger dejará el Consejo después de dicha incorporación. Los cambios deberán ser aprobadas por la AGO/E y por la CVM.	16
	2-12 Rol del principal órgano de gobernanza en la supervisión de la gestión de impactos	31 y 32. El Consejo de Administración define los valores, la misión y la cultura de la compañía, supervisando su implementación por medio de políticas corporativas. Con el apoyo de los Comités de Estrategia y Sustentabilidad, aprueba y hace el seguimiento de planes estratégicos, expansión e inversiones, incluyendo los orientados a la sustentabilidad. La gestión de los impactos es responsabilidad de los ejecutivos de las áreas involucradas, según los lineamientos del Consejo. La Dirección de Sustentabilidad lidera los temas socioambientales, con soporte de riesgos y controles internos, compliance, finanzas y otras áreas. En conformidad con su Estatuto Social, la compañía considera los intereses a corto y largo plazo de la empresa y de sus accionistas, además de los impactos económicos, sociales, ambientales y legales sobre sus partes interesadas. El Comité de Sustentabilidad, compuesto por miembros del Consejo y ejecutivos del área, asesora la gobernanza socioambiental. Desde octubre de 2024, cuenta también con un consultor externo.	16
	2-13 Delegación de responsabilidad en la gestión de impactos		
	2-14 Rol del principal órgano de gobernanza en el informe de sustentabilidad	5 y 32.	
	2-15 Conflictos de interés	39. Databook América Latina.	16
	2-16 Comunicado sobre cuestiones críticas	38. Databook América Latina.	
	2-17 Conocimiento colectivo del principal órgano de gobernanza	31 y 32.	
	2-18 Evaluación del desempeño del principal órgano de gobernanza	Databook América Latina.	
	2-19 Políticas de remuneración	34 y 73.	
	2-20 Proceso para determinar la remuneración	34 y 73.	



NORMA GRI / OTRA FUENTE	CONTENIDO	UBICACIÓN	ODS
CONTENIDOS GENERALES			
GRI 2: Contenidos Generales 2021	2-21 Índice de remuneración total anual	Databook América Latina.	
	2-22 Declaración sobre la estrategia de desarrollo sostenible	9, 12 y 68.	
	2-23 Compromisos de la política	39, 45, 83 y 147. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la página web de Relaciones con Inversionistas.	16
	2-24 Incorporación de compromisos de la política	32, 38, 45, 83, 89, 147 y 150. El Consejo de Administración es responsable de supervisar la incorporación de los compromisos de nuestras políticas para una conducta empresarial responsable en todas las actividades y relaciones de negocios de la organización. La delegación de responsabilidades se realiza mediante la definición de metas y compromisos claros, la identificación de los niveles de jerarquía involucrados, la atribución de responsabilidades en función de habilidades y competencias, el establecimiento de autoridad y rendición de cuentas, la comunicación eficaz de las responsabilidades, la implementación de un sistema de seguimiento, la promoción de la colaboración y trabajo en equipo, el ajuste de las responsabilidades según lo necesario, el reconocimiento y recompensa del desempeño, y la evaluación periódica del proceso de delegación.	
	2-25 Procesos para la reparación de los impactos negativos	38, 45, 69, 89 y 150. Nuestra Dirección participa de la supervisión de los procesos de identificación y gestión de impactos en la economía, el medio ambiente y las personas a través del monitoreo continuo, supervisión de la implementación de procesos, evaluación de resultados, identificación de brechas y oportunidades de mejora, toma de decisiones estratégicas y responsabilidad final. Este análisis se realiza durante los ciclos de planificación estratégica y en eventos específicos.	
	2-26 Mecanismos de asesoramiento y presentación de preocupaciones	38 y 39. Databook América Latina.	16



NORMA GRI / OTRA FUENTE	CONTENIDO	UBICACIÓN	ODS
CONTENIDOS GENERALES			
GRI 2: Contenidos Generales 2021	2-27 Cumplimiento de las leyes y normativas	Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability.	
	2-28 Afiliación en asociaciones	Databook América Latina.	
	2-29 Abordaje al compromiso del <i>stakeholder</i>	4, 6, 72, 92, 94, 123, 125, 147 y 156.	
	2-30 Acuerdos de negociación colectiva	Excluyendo pasantes, aprendices, personas colaboradoras de Avon International y el Instituto Natura, el 65,21% de las personas colaboradoras estuvieron cubiertas por acuerdos de negociación colectiva. Para las personas colaboradoras que no están cubiertas por esos acuerdos, la organización establece las condiciones de trabajo y los términos de empleo siguiendo las mejores prácticas competitivas de mercado.	8
TEMAS MATERIALES			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-1 Proceso de definición de temas materiales	7. Databook América Latina.	
	3-2 Lista de temas materiales	7 y 8. Databook América Latina.	
CIRCULARIDAD			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	50, 133, 134, 135, 136, 137 y 138. Databook América Latina.	
GRI 301: Materiales 2016	301-1 Materiales utilizados, discriminados por peso o volumen	Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	8, 12
	301-2 Materias primas o materiales reciclados utilizados	Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	8, 12
	301-3 Productos y envases recuperados	150 y 151. Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	8, 12
SASB: Gerenciamiento del ciclo de vida del envase	SASB-CG-HP-410a.1 (1) Peso total de envases, (2) porcentaje producido con materiales reciclados y/o renovables, y (3) porcentaje reciclable, reutilizable y/o compostable.	133 y 134.	



NORMA GRI / OTRA FUENTE	CONTENIDO	UBICACIÓN	ODS
CIRCULARIDAD			
SASB: Gerenciamiento del ciclo de vida del envase	SASB-CG-HP-410a.2 Discusión de estrategias para reducir el impacto ambiental de envases a lo largo del ciclo de vida	133.	
GRI 302: Energía 2016	302-1 Consumo de energía dentro de la organización	Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	7, 8, 12, 13
	302-2 Consumo de energía fuera de la organización	Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	7, 8, 12, 13
	302-3 Intensidad energética	Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	7, 8, 12, 13
	302-4 Reducción del consumo de energía	Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	7, 8, 12, 13
	302-5 Reducciones en los requisitos energéticos de productos y servicios	Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	7, 8, 12, 13
GRI 303: Agua y Efluentes 2018	303-1 Interacciones con el agua como un recurso compartido	Databook América Latina.	6, 12
	303-2 Gestión de los impactos relacionados al descarte del agua	Databook América Latina.	6
	303-3 Captación del agua	Databook América Latina.	6
	303-4 Descarte del agua	Databook América Latina.	6
	303-5 Consumo del agua	Databook América Latina.	6
SASB: Gestión Hídrica	SASB-CG-HP-140a.1 (1) Total del agua retirada, (2) total del agua consumida, porcentaje de cada uno en regiones con Estrés Hídrico de Referencia Alto o Extremadamente Alto	Databook América Latina.	



NORMA GRI / OTRA FUENTE	CONTENIDO	UBICACIÓN	ODS
CIRCULARIDAD			
SASB: Gestión Hídrica	SASB-CG-HP-140a.2 Descripción de los riesgos de la gestión hídrica y discusión de estrategias y prácticas para mitigar dichos riesgos	Databook América Latina.	
GRI 306: Residuos 2020	306-1 Generación de residuos e impactos significativos relacionados con los residuos	Databook América Latina.	3, 6, 11, 12
	306-2 Gestión de impactos significativos relacionados con los residuos	Databook América Latina.	3, 6, 8, 11, 12
	306-3 Residuos generados	Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	3, 6, 11, 12, 15
	306-4 Residuos no destinados a su disposición final	Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	3, 11, 12
	306-5 Residuos destinados a disposición final	Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	3, 6, 11, 12, 15
GRI 416: Salud y Seguridad del Consumidor 2016	416-1 Evaluación de los impactos en la salud y seguridad causados por categorías de productos y servicios	130. Databook América Latina.	
	416-2 Casos de no conformidad respecto a los impactos en salud y seguridad causados por productos y servicios	Databook América Latina.	16
GRI 417: Marketing y Etiquetado 2016	417-1 Requisitos para la información y etiquetado de productos y servicios	Databook América Latina.	
	417-2 Casos de no conformidad respecto a información y etiquetado de productos y servicios	Databook América Latina.	



NORMA GRI / OTRA FUENTE	CONTENIDO	UBICACIÓN	ODS
CIRCULARIDAD			
SASB: Desempeño ambiental, de salud y de seguridad de los productos	SASB-CG-HP-250a.3 Discusión del proceso para identificar y gerenciar materiales emergentes y productos químicos de interés	Databook América Latina.	
SASB: Ingresos de productos desarrollados con principios de la química verde	SASB-CG-HP-250a.4 Ingresos por productos desarrollados con principios de química verde - Ingresos Limpios	Databook América Latina.	
SASB: Impactos socioambientales de la cadena de aceite de palma	SASB-CG-HP-430a.1 Volumen de aceite de palma adquirido; porcentaje con certificación por la Mesa Redonda para Aceite de Palma Sostenible (RSPO), de: (a) Preservación de Identidad, (b) Segregación, (c) Balance de Masa, o (d) <i>Book & Claim</i>	Databook América Latina.	
DISTRIBUCIÓN DE VALOR			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	69, 76, 122, 145, 147 y 148. Databook América Latina.	
GRI 201: Desempeño Económico 2016	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	Databook América Latina.	8, 9
	201-3 Obligaciones del plan de beneficios definido y otros planes de jubilación	Databook América Latina.	
	201-4 Apoyo financiero recibido del gobierno	Databook América Latina.	
GRI 202: Presencia en el mercado	202-1 Proporción entre el sueldo más bajo y sueldo mínimo local, con discriminación por género	Databook América Latina.	1, 5, 8



NORMA GRI / OTRA FUENTE	CONTENIDO	UBICACIÓN	ODS
DISTRIBUCIÓN DE VALOR			
GRI 203: Impactos Económicos Indirectos 2016	203-1 Inversiones en infraestructura y apoyo a servicios	87, 92, 96, 117, 136, 149, 150, 156 y 157. Databook América Latina.	5, 9, 11
	203-2 Impactos económicos indirectos significativos	69 y 156. Databook América Latina.	1, 3, 8
GRI 204: Prácticas de Compra 2016	204-1 Proporción de gastos con proveedores locales	149. Databook América Latina.	8
GRI 401: Empleo 2016	401-1 Nuevas contrataciones y rotación de personas colaboradoras	Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	5, 8, 10
	401-2 Beneficios ofrecidos a personas colaboradoras de tiempo completo que no se ofrecen a las temporarias o de tiempo parcial	Databook América Latina.	3, 5, 8
	401-3 Licencia por maternidad/ paternidad	Databook América Latina.	5, 8
GRI 403: Salud y Seguridad del Trabajo 2018	403-1 Sistema de gestión de salud y seguridad del trabajo	145 y 146.	8
	403-2 Identificación de peligrosidad, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	145 y 146.	8
	403-3 Servicios de salud del trabajo	Databook América Latina.	8
	403-4 Participación de los trabajadores, consulta y comunicación a los trabajadores referentes a la salud y seguridad del trabajo	Databook América Latina.	8, 16
	403-5 Capacitación de trabajadores en salud y seguridad ocupacional	145 y 146.	8



NORMA GRI / OTRA FUENTE	CONTENIDO	UBICACIÓN	ODS
DISTRIBUCIÓN DE VALOR			
GRI 403: Salud y Seguridad del Trabajo 2018	403-6 Promoción de la salud del trabajador	145 y 146.	3
	403-7 Prevención y mitigación de impactos en la salud y seguridad del trabajo directamente vinculados con relaciones de negocio	Databook América Latina.	8
	403-8 Trabajadores cubiertos por un sistema de gestión de salud y seguridad del trabajo	Databook América Latina.	8
	403-9 Accidentes de trabajo	146	3, 8, 16
	403-10 Enfermedades profesionales	146	3, 8, 16
GRI 404: Capacitación y Educación 2016	404-1 Promedio de horas de capacitación por año, por personas colaboradoras	75. Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas..	4, 5, 8, 10
	404-3 Porcentaje de personas colaboradoras que reciben evaluaciones regulares de desempeño y desarrollo de carrera	Databook América Latina.	5, 8, 10
GRI 405: Diversidad e Igualdad de Oportunidades 2016	405-1 Diversidad en órganos de gobernanza y personas colaboradoras	72 e 76. Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	5, 8
	405-2 Razón entre el salario base y la remuneración recibidos por mujeres y los recibidos por hombres	Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	5, 8, 10
GRI 415: Políticas Públicas 2016	415-1 Contribuciones políticas	36.	16



NORMA GRI / OTRA FUENTE	CONTENIDO	UBICACIÓN	ODS
DISTRIBUCIÓN DE VALOR			
GRI 207: Tributos 2019	207-1 Abordaje tributario	Databook América Latina.	17, 1, 10
	207-2 Gobernanza, control y gestión de riesgo fiscal	Databook América Latina.	17, 1, 10
	207-3 Obligaciones del plan de beneficios definido y otros planes de jubilación	Databook América Latina.	17, 1, 10
	207-4 Informe país por país	Databook América Latina.	17, 10, 1
GRI 417: <i>Marketing</i> y Etiquetado 2016	GRI 417-3 Casos de no conformidad con relación a la comunicación de <i>marketing</i>	Databook América Latina.	
GRI 404: Capacitación y Educación 2016	404-2 Programas para el perfeccionamiento de competencias de las personas colaboradoras y asistencia para la transición de carrera	Databook América Latina.	8, 10
REGENERACIÓN SOCIAL			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	36, 37, 76, 77 y 78. Databook América Latina.	
GRI 202: Presencia en el Mercado 2016	202-2 Proporción de miembros de la dirección contratados en la comunidad local	Databook América Latina.	
GRI 205: Combate a la Corrupción 2016	205-1 Operaciones evaluadas respecto a riesgos relacionados con la corrupción	37 y 38. Databook América Latina.	16
	205-2 Comunicación y capacitación en políticas y procedimientos de combate a la corrupción	38. Databook América Latina.	16
	205-3 Casos confirmados de corrupción y medidas tomadas	Databook América Latina.	16



NORMA GRI / OTRA FUENTE	CONTENIDO	UBICACIÓN	ODS
REGENERACIÓN SOCIAL			
GRI 206: Competencia Desleal 2016	206-1 Acciones judiciales por competencia desleal, prácticas de trust y monopolio	Durante el período del informe, Natura no registró acciones judiciales pendientes o cerradas por competencia desleal, prácticas de trust o monopolio en Brasil o Hispanoamérica.	16
GRI 402: Relaciones de Trabajo 2016	402-1 Plazo mínimo de aviso sobre cambios operativos	Establecimos un plazo mínimo de cuatro semanas para notificar a los trabajadores sobre cambios operativos significativos. Databook América Latina.	
GRI 406: No Discriminación 2016	406-1 Casos de discriminación y medidas correctivas tomadas	38 y 39. Databook América Latina.	5, 8
GRI 407: Libertad Sindical y Negociación Colectiva 2016	407-1 Operaciones y proveedores en los que puede estar en riesgo el derecho a la libertad sindical y a la negociación colectiva	La compañía no posee operaciones con riesgos de violación del derecho de los trabajadores a ejercer libertad sindical o la negociación colectiva.	8
GRI 408: Trabajo Infantil 2016	408-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	150. Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	5, 8, 16
GRI 409: Trabajo Forzoso o Análogo al Esclavo 2016	409-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso o análogo al esclavo	150. Databook América Latina con información disponible para la región. La información de Natura &Co estará disponible posteriormente en el Sustainability Compendium, en la <i>página web</i> de Relaciones con Inversionistas.	5, 8
GRI 411: Derechos de Pueblos Indígenas 2016	411-1 Casos de violación de derechos de pueblos indígenas	En 2024, no identificamos casos de violación de derechos de los pueblos indígenas, tanto respecto a los indígenas que trabajan en la organización como a las comunidades indígenas con las que mantenemos relaciones.	2
GRI 413: Comunidades Locales 2016	413-1 Operaciones con compromiso, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo orientados a la comunidad local	79, 92, 95, 96, 99, 135, 142, 147 y 156.	
	413-2 Operaciones con impactos negativos significativos –reales y potenciales– en las comunidades locales	109. Databook América Latina.	1, 2



NORMA GRI / OTRA FUENTE	CONTENIDO	UBICACIÓN	ODS
REGENERACIÓN SOCIAL			
GRI 414: Evaluación Social de Proveedores 2016	414-1 Nuevos proveedores seleccionados con base en criterios sociales	97, 147 y 150. Databook América Latina.	5, 8, 16
	414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de proveedores y medidas tomadas	150 y 151. Databook América Latina.	5, 8, 16
GRI 418: Privacidad del Cliente 2016	418-1 Quejas comprobadas referidas a la violación de la privacidad y pérdida de datos de clientes	Databook América Latina.	
REGENERACIÓN DE LA NATURALEZA			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	45, 63, 64, 68, 83, 92, 133. Databook América Latina.	
GRI 101 Biodiversidad 2024	GRI 101-1 Políticas para detener y revertir la pérdida de biodiversidad	83. Databook América Latina.	
	GRI 101-2 Gestión de impactos en la biodiversidad	Databook América Latina.	
GRI 101 Biodiversidad 2024	GRI 101-3 Acceso y distribución justa y equitativa de beneficios	83. Databook América Latina.	
	GRI 101-4 Identificación de impactos en la biodiversidad	83. Databook América Latina.	
	GRI 101-5 Lugares con impactos en la biodiversidad	Databook América Latina.	
GRI 101 Biodiversidad 2024	GRI 101-6 Factores directos de pérdida de biodiversidad	Databook América Latina.	
	GRI 101-7 Cambios en el estado de la biodiversidad	Databook América Latina.	
	GRI 101-8 Servicios ecosistémicos	Databook América Latina.	
GRI 308: Evaluación Ambiental de Proveedores 2016	308-1 Nuevos proveedores seleccionados con base en criterios ambientales	79, 135 y 150. Databook América Latina.	
	308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de proveedores y medidas tomadas	79 y 150. Databook América Latina.	



NORMA GRI / OTRA FUENTE	CONTENIDO	UBICACIÓN	ODS
ACCIÓN CLIMÁTICA			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	42, 44, 84, 86, 87, 89 y 143. Databook América Latina.	
GRI 201: Desempeño Económico 2016	201-2 Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades producto del cambio climático	Databook América Latina.	13
GRI 305: Emissões 2016	305-1 Emissões diretas (Escopo 1) de gases de efeito estufa (GEE)	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no <i>site</i> de Relações com Investidores.	3, 2, 12, 13, 14, 15
	305-2 Emissões indiretas (Escopo 2) de gases de efeito estufa (GEE) provenientes da aquisição de energia	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no <i>site</i> de Relações com Investidores.	3, 2, 12, 13, 14, 15
GRI 305: Emissões 2016	305-3 Outras emissões indiretas (Escopo 3) de gases de efeito estufa (GEE)	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no <i>site</i> de Relações com Investidores.	3, 2, 12, 13, 14, 15
	305-4 Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no <i>site</i> de Relações com Investidores.	13, 14, 15
	305-5 Redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no <i>site</i> de Relações com Investidores.	13, 14, 15
	305-6 Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio (SDO)	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no <i>site</i> de Relações com Investidores.	3, 12
	305-7 Emissões de NO _x , SO _x e outras emissões atmosféricas significativas	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no <i>site</i> de Relações com Investidores.	3, 12, 14, 15

Informe de aseguramiento limitado de auditores independientes



KPMG Auditores Independentes Ltda.
Rua Verbo Divino, 1400, Conjunto Térreo ao 801 - Parte,
Chácara Santo Antônio, CEP 04719-911, São Paulo - SP
Caixa Postal 79518 - CEP 04707-970 - São Paulo - SP - Brasil
Telefone +55 (11) 3940-1500
kpmg.com.br

Informe de Aseguramiento Limitado de Auditores Independientes

(Traducción libre del informe original en portugués, que contiene el Informe de Aseguramiento)

Al Consejo de Administración y a los Accionistas de
Natura &Co Holding S.A.
São Paulo - SP

Informe del Informe Integrado 2024 de Natura &Co Holding S.A.

Conclusión

Hemos realizado un trabajo de aseguramiento limitado sobre el Informe Integrado 2024 de Natura &Co Holding S.A. ("Informe") correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024 elaborado con base en los *Estándares Global Reporting Initiative (GRI) - GRI*, con los indicadores de "Compromiso con la Vida" y con la Guía Técnica CPC 09 de la Resolución CVM 14/2020, correlacionado con el Marco Conceptual Internacional para la Presentación de Informes Integrados bajo la responsabilidad de la *Fundación IFRS* ("Criterios").

Con base en los procedimientos realizados descritos en este informe y las evidencias obtenidas, no tenemos conocimiento de ningún hecho que nos lleve a pensar que el Informe elaborado para el año finalizado el 31 de diciembre de 2024 no se elaboró, en todos los aspectos materiales, con base en los Criterios.

Bases para la finalización

Llevamos a cabo nuestro trabajo de acuerdo con el Comunicado de Aseguramiento Técnico (CTO) – 07/2022 y NBC TO 3000 (revisado) - Encargos de Aseguramiento Distintos de la Auditoría y Revisión y la *Norma Internacional sobre Encargos de Aseguramiento (ISAE) 3000 (Revisada)*, *Encargos de Aseguramiento Distintos de las Auditorías o Revisiones de Información Financiera Histórica* emitidos por el Consejo Federal de Contabilidad (CFC) y el *Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB)* respectivamente. Nuestras responsabilidades en relación con estas normas se describen con más detalle en la sección "Nuestras responsabilidades" del presente informe.

KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad de responsabilidad limitada
limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro
independientes con licencia de KPMG Network Limited, una corporación de
responsabilidad limitada de jurisdicción inglesa.

KPMG Auditores Independentes Ltda., uma sociedade brasileira de
responsabilidade limitada e uma firma membro da rede global KPMG
KPMG de firmas membros independentes e afiliadas a KPMG Network
Limited, uma corporação privada inglesa limitada por quotas.



Cumplimos con los requisitos de independencia y otros requisitos éticos del Código de Ética Profesional del Contador y las Normas Profesionales (incluidas las Normas de Independencia) emitidas por el Consejo Federal de Contabilidad (CFC) sobre la base de los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia profesional y debido cuidado, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestra firma aplica la Gestión de Calidad NBC PA 01 para Firmas (Personas Jurídicas e Individuos) de Auditores Independientes y la *Norma Internacional de Gestión de Calidad (ISQM) 1, Gestión de Calidad para Firmas que Realizan Auditorías o Revisiones de Estados Financieros, u otros Aseguramientos o Compromisos de Servicios Relacionados*, emitidos por la CFC y el IAASB, respectivamente. Esta norma requiere que la empresa desarrolle, implemente y opere un sistema de gestión de calidad, que incluya políticas o procedimientos relacionados con el cumplimiento de los requisitos éticos, las normas profesionales y los requisitos legales y reglamentarios aplicables.

Creemos que las pruebas obtenidas son suficientes y apropiadas para respaldar nuestra conclusión.

Responsabilidades de la gerencia en relación con el Informe

La Gerencia de Natura & Co Holding S.A. es responsable de:

- el diseño, la implementación y el mantenimiento de los controles internos pertinentes para que la preparación del Informe esté libre de inexactitudes materiales, ya sea debido a fraude o error;
- selección o desarrollo de criterios apropiados para la preparación del Informe y la referencia apropiada a los criterios utilizados o descripción de dichos criterios; y
- elaboración del Informe basado en los *Estándares Global Reporting Initiative (GRI) - GRI*, con los indicadores de "Compromiso con la Vida" y con la Guía Técnica CPC 09 de la Resolución CVM 14/2020, correlacionados con el Marco Conceptual Internacional para el Reporte Integrado bajo la responsabilidad de la *Fundación IFRS*.

Nuestras responsabilidades

Somos responsables de:

- planificar y ejecutar el encargo para obtener una seguridad limitada de si el Informe está libre de inexactitudes materiales, ya sea debido a fraude o error;
- llegar a una conclusión independiente, basada en los procedimientos realizados y en las pruebas obtenidas; y
- reportar nuestra conclusión al gestión Consejo de Administración y Accionistas de Natura & Co Holding S.A.

Resumen del trabajo realizado como base para nuestra conclusión

Ejercimos nuestro juicio profesional y mantuvimos el escepticismo profesional durante todo el trabajo. Hemos diseñado y ejecutado nuestros procedimientos para obtener evidencias en el Informe que sean suficientes y apropiadas para proporcionar una base para nuestra conclusión.



Los procedimientos seleccionados dependen de nuestra comprensión del Informe preparado por la gerencia y otras circunstancias del encargo, así como de nuestra consideración de las áreas en las que es probable que surjan inexactitudes materiales. A la hora de realizar el trabajo, llevamos a cabo los siguientes procedimientos:

- la planificación de los trabajos, considerando la pertinencia, el volumen de información cuantitativa y cualitativa y los sistemas operativos y de control interno que sirvieron de base para la elaboración de la información contenida en el Informe;
- la comprensión de la metodología de cálculo y los procedimientos para compilar los indicadores a través de indagaciones y entrevistas con los gerentes responsables de preparar la información;
- la aplicación de procedimientos analíticos sobre información cuantitativa y consultas sobre información cualitativa y su correlación con los indicadores divulgados en la información contenida en el Informe;
- para los casos en que los datos no financieros se correlacionen con indicadores de naturaleza financiera, la comparación de estos indicadores con los estados financieros y/o registros contables;
- evaluación de los procesos para la elaboración del Informe y su estructura y contenido, con base en los estándares de Contenido y Calidad de los Estándares para el Reporte de Sostenibilidad de la *Global Reporting Initiative (GRI) - Estándares GRI*, con los indicadores de "Compromiso con la Vida" y con la Guía Técnica CPC 09 de la Resolución CVM 14/2020, correlacionados con el Marco Conceptual Internacional para el Reporte Integrado bajo la responsabilidad de la *Fundación IFRS*;
- Evaluación de los indicadores no financieros muestreados.

Los procedimientos que se llevan a cabo en un encargo de aseguramiento limitado varían en términos de naturaleza y tiempo, y su alcance es limitado (menos extenso) que el de un encargo de aseguramiento razonable. Por lo tanto, el nivel de seguridad obtenido en un encargo de aseguramiento limitado es sustancialmente menor que el aseguramiento que se habría obtenido si se hubiera realizado un encargo de aseguramiento razonable.

São Paulo, 14 de abril de 2025

KPMG Auditores Independientes Ltda.
CRC 2SP-014428/O-6

Informe original en portugués firmado por:
Marcia Keiko Ando
Contadora CRC 1SP235113/O-7



Créditos

NATURA &CO

Director de Jurídico y Compliance

Itamar Gaino Filho

Comunicación Externa

Emilia Lebron

Relaciones con Inversionistas

Helena Villares y Ana Sartori

Gobernanza Corporativa

Moacir Saltzstein y Aline Klein

Legales

Daniela Anversa

Gestión de Riesgos

Mercedes Stinco y Estela Favaron

Ética y Compliance

Juliana Darini y Marco Barreto

NATURA &CO AMÉRICA LATINA

Vicepresidencia de Reputación, Sustentabilidad, Jurídico y Asuntos Corporativos

Ana Costa

Reputación y Gobierno

Paulo Dallari y Ana María Lee

Sustentabilidad

Angela Pinhati, Ines Francke, Thaís Espildora,
Nathalia Ribeiro, Natália Noletto y Letizia Bezerra

Dirección de Arte

Marcel Rivera y Cássio da Costa Silva

AVON INTERNATIONAL

Comunicaciones Globales

Jo Newark

Sustentabilidad

Natalie Deacon, Dawid Moneta
y Marlena Babicka

CONTRIBUCIONES

Consultoría GRI, redacción y edición

Grupo Report: Alan Bergman, Alisson Coutinho,
Ana Souza, Camila Freire, Camila Severgnini, Fábio
Peixoto, Fernanda Mori, Guto Lobato, Matthew
Shirts, Nicholas Ribeiro, Ryan Brandão y Thays Garcia

Diseño

Manuela Novais, Ana Tereza Carneiro
y Giulia Molino

Fotografía de los Ejecutivos

Paulo Vitale

Traducción

Mastertexto

Agradecimientos adicionales a

Jonathan Lloyd White, Evie Stenhouse,
Samantha Jacobs y Roberta Roesler

Nuestro agradecimiento especial a

Luiz Seabra, Guilherme Leal, Pedro Passos,
Fábio Barbosa, Guilherme Castellan,
João Paulo Ferreira y Kristof Neirynck