

natura &co

Relatório Integrado Natura &Co 2024



Sumário Geral



Natura &Co quem somos



Natura &Co na América Latina



Avon International



Fable Investments



Referências técnicas

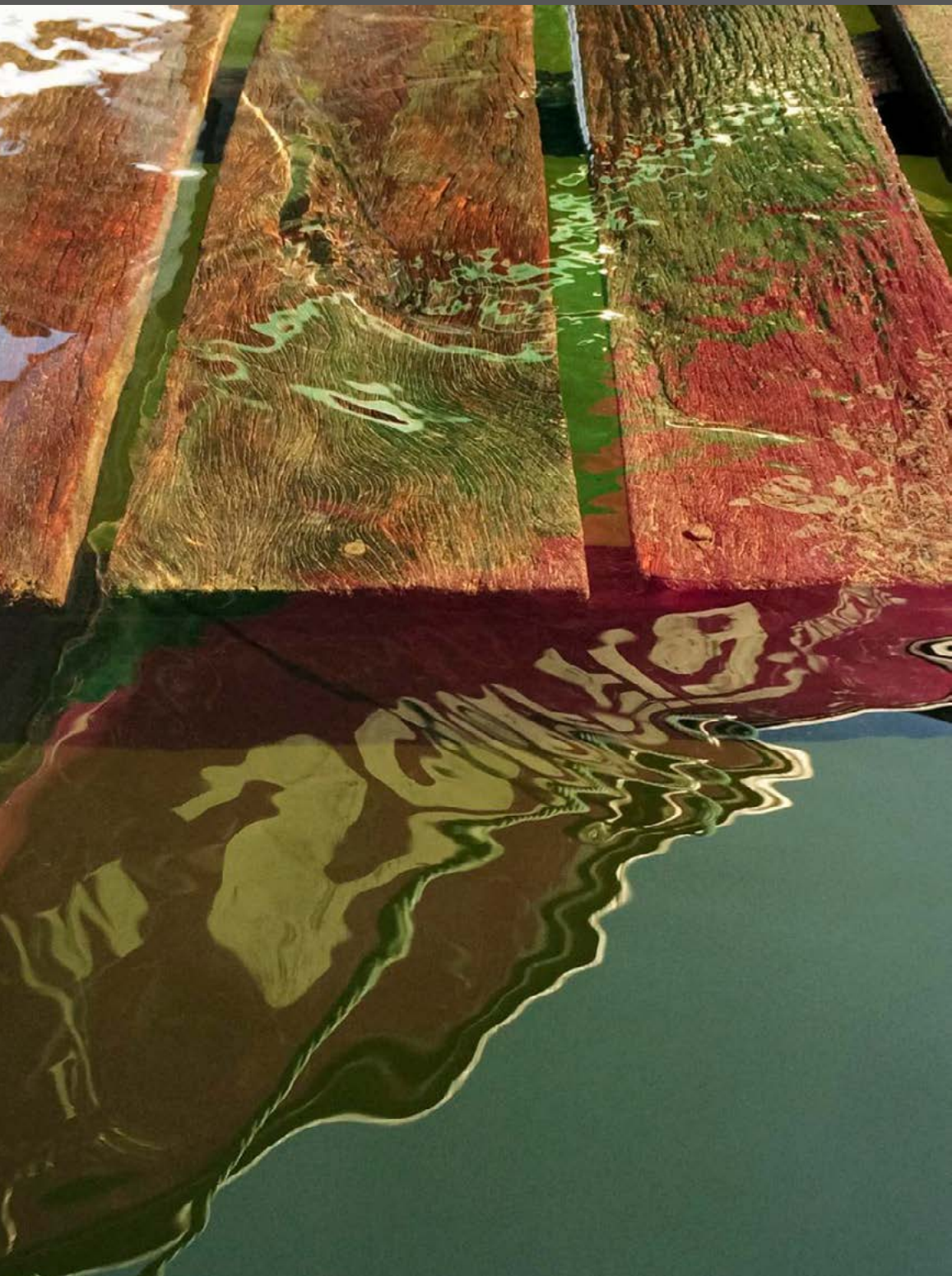
Índice

Apresentação

Nossas práticas de relato	4
Materialidade	7
Mensagem dos Fundadores	9
Mensagem do CEO de Natura &Co	12
Destaques de 2024	15

Quem somos

Nossa presença global	19
Nossa presença global	20
Nosso modelo de negócios	21
Nossa estratégia	22
Desempenho financeiro	26
Governança corporativa	29
Ética e <i>compliance</i>	36
Gestão de riscos corporativos	40
Risco climático: abordagem, governança e métricas	42
Compromisso com a Vida	45



Nossas práticas de relato

GRI 2-2, 2-3, 2-5, 2-6

Seja bem-vindo à edição 2024 do nosso *Relatório Integrado*. Aqui, apresentamos uma síntese de nossos resultados financeiros e não financeiros, nossa visão de futuro e nossos principais compromissos, investimentos e estratégias, no intuito de prover a acionistas, investidores, comunidades, fornecedores, pessoas colaboradoras, Consultoras de Beleza, Representantes e parceiros uma visão integrada do negócio e de seus impactos, riscos e oportunidades.

GRI 2-29

Este relato reúne indicadores, dados e uma perspectiva estratégica das unidades de negócio Natura & Co América Latina e da Avon International – que foi reconsolidada nos resultados econômico-financeiros do Grupo no quarto trimestre de 2024, após a conclusão do processo de reestruturação previsto no Chapter 11 da Avon Products Inc. (ou API), nos Estados Unidos. Dentro da unidade da América Latina incluem-se também os resultados das plataformas financeira, Emaná Pay, e de serviços de beleza, Bluma (incluída apenas nos dados de sustentabilidade e não nos financeiros). Os dados reportados abrangem o período entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2024 para



ambas as unidades de negócio, com exceção do período em que a API esteve em processo de Chapter 11, entre 12/8/2024 e 4/12/2024.

Seguimos os principais parâmetros internacionais de divulgação de desempenho econômico e de sustentabilidade: Relato Integrado (princípios do <IR> da IFRS Foundation), normas da Global Reporting Initiative (GRI) e do Sustainability Accounting Standards Board (SASB) e frameworks da Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) e da Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD).

Contamos em nosso processo de relato com recursos multimídia e bases de dados para uma divulgação mais detalhada, com uma [Central de Resultado ESG Scorecard](#) e um [databook com indicadores de Natura &Co América Latina](#), além do [Compendium de Sustentabilidade de Natura &Co](#), das [demonstrações financeiras](#) e outros documentos sobre materialidade e riscos ([veja na tabela na página seguinte](#)).

O conteúdo do *Relatório Integrado* foi definido à luz dos temas-chave de negócio, identificados por meio de um processo de dupla materialidade, dos pilares do

[Compromisso com a Vida](#) e da visão estratégica de regeneração da Natura. Reportamos aqui, ainda, nossas ações sintonizadas aos Dez Princípios do Pacto Global e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas. Nossos conselheiros e executivos são responsáveis pela definição de diretrizes e pela validação da estrutura e do conteúdo deste relatório. **GRI 2-14**

Este documento passou por uma verificação externa feita pela KPMG. A asseguarção verifica a aderência do relatório aos princípios do Relato Integrado da IFRS Foundation, aos conteúdos e Normas GRI e aos conteúdos setoriais SASB, conforme a norma ISAE 3000, e ao Pronunciamento Técnico do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) 09 e da Resolução 14/2020 da Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

Confira todos os recursos de informação atrelados ao *Relatório Integrado*. E, para esclarecer dúvidas, entre em contato pelo [e-mail institucional@natura.net](mailto:institucional@natura.net).





Período coberto pelo relatório:
1º de janeiro a 31 de dezembro de 2024

Recursos e bases de dados

- Relatório Integrado (este documento)
- ESG Scorecard América Latina
- Databook América Latina
- Formulário de Referência
- Caderno de riscos
- Compendium de Sustentabilidade de Natura &Co Holding (com publicação prevista para maio de 2025)
- Relatório de Administração e Demonstrações Financeiras de Natura &Co Holding (Outros documentos podem ser encontrados em nossa *Central de Resultados no site de Relações com Investidores*.) **GRI 2-29**

Escopo e abrangência: dados econômico-financeiros

- Natura &Co Holding e suas unidades de negócio:
- Natura &Co América Latina
 - Avon International*

* Exceto período do Chapter 11 (12/8 a 4/12/2024).

Escopo e abrangência: indicadores de sustentabilidade*

* Exceções detalhadas em notas de rodapé.

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

Normas e padrões de reporte financeiro

- IFRS Accounting Standards e práticas contábeis adotadas no Brasil

Normas, diretrizes e referências para o reporte não financeiro

- Normas Global Reporting Initiative (GRI)
- Normas SASB (IFRS)
- Diretrizes de Relato Integrado <IR> (IFRS)
- Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)
- Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD)
- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)
- Princípios do Pacto Global das Nações Unidas (ONU)
- Carbon Disclosure Project (CDP): Clima, Floresta e Água
- Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE/B3)



Materialidade

GRI 3-1, 3-2

A listagem de tópicos mais relevantes para Natura &Co, em termos ambientais, sociais, de governança e do negócio, foi atualizada pela última vez em 2022 – reconhecemos a importância de atualizações frequentes e, em função das reestruturações organizacionais em curso, realizaremos a próxima em breve para refleti-las na matriz de materialidade. Conduzimos uma avaliação de dupla materialidade, abrangendo tanto os impactos ambientais e sociais das nossas atividades na economia, no meio ambiente e nas pessoas — incluindo seus direitos humanos — quanto às implicações dos temas ambientais e sociais para o sucesso operacional, o desempenho financeiro e os valores gerais da empresa.

Consideramos esse processo fundamental para produzir análises periodicamente atualizadas sobre as agendas prioritárias para a Companhia – bem como para testar a aderência dos temas do Compromisso com a Vida às necessidades dos nossos principais *stakeholders*. Natura &Co integra a análise de materialidade ao seu processo de Enterprise Risk Management (ERM), garantindo

que riscos e oportunidades associados aos temas materiais sejam monitorados e gerenciados de forma estruturada. Esse processo fortalece a resiliência da empresa e impulsiona impactos positivos.

Nossa avaliação da materialidade foi baseada em pesquisas quantitativas – entrevistas internas aprofundadas com líderes de sustentabilidade de cada unidade de negócio, uma pesquisa on-line com 590 respondentes, entre por *stakeholders* internos e externos (pessoas colaboradoras, Consultoras, consumidores, fornecedores, ONGs, investidores, academia, empresas), além de entrevistas aprofundadas durante a fase de validação. Também utilizamos, como referências para a construção da matriz, *frameworks* externos, análises de materialidade de concorrentes, *ratings* e *rankings*.

O processo resultou na delimitação de cinco temas materiais, que consideram o grau de interesse dos *stakeholders* e o potencial impacto nos negócios, e se alinham ao Compromisso com a Vida e às agendas globais de desenvolvimento sustentável.

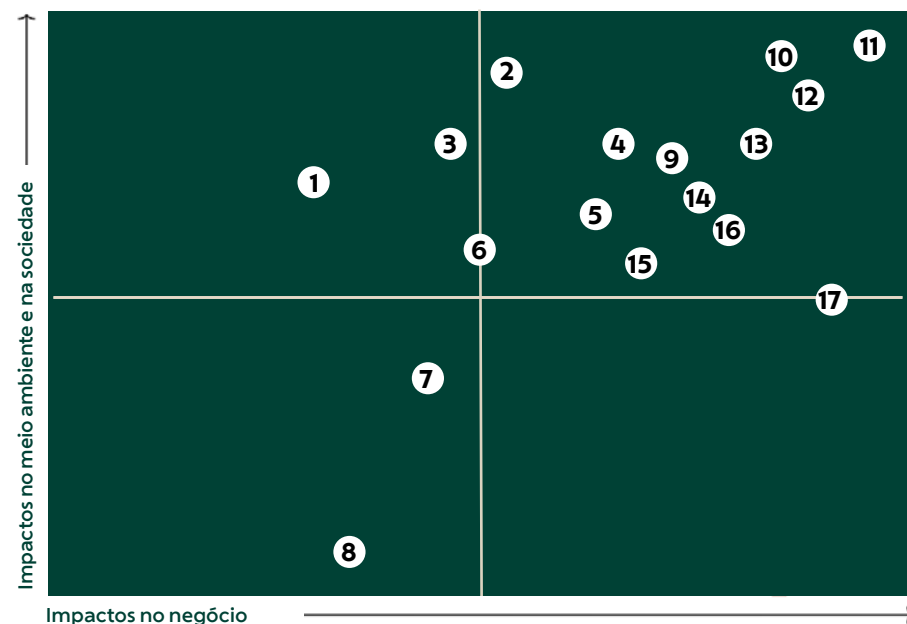


Temas materiais de Natura & Co

GRI 3-2

Temas materiais	Temas específicos	Descrição
ENGAJAMENTO NA CADEIA DE VALOR	Circularidade	estimular a sustentabilidade no design do produto, promover o fornecimento sustentável, gerenciar os recursos hídricos, reduzir o uso de plástico descartável e impulsionar a inovação.
	Distribuição de valor	gerar impacto positivo sobre a comunidade, promovendo a diversidade e a inclusão, priorizando a saúde e o bem-estar da pessoa colaboradora.
IMPACTO SOCIOAMBIENTAL	Regeneração da natureza	abordar a biodiversidade, promover a regeneração e combater o desmatamento.
	Regeneração social	defender os direitos humanos e combater a desigualdade social
MUDANÇA SISTÊMICA	Ação climática	Alcançar a neutralidade de carbono até 2050 e reduzir nossas emissões absolutas em 42% até 2030, em conformidade com o cenário de 1,5°C aprovado pela iniciativa Science Based Targets (STBi)

Detalhes dos temas materiais



1. Pobreza/Meios de subsistência (incluindo salário digno)
2. Gestão de resíduos e efluentes (exceto embalagens)
3. Impacto na comunidade
4. Abastecimento sustentável (gestão de ingredientes)
5. Diversidade e inclusão
6. Biodiversidade
7. Governança e responsabilidade
8. Qualidade e segurança dos produtos (incluindo gestão de recalls)
9. Direitos humanos (internos e na cadeia de suprimentos)

10. Saúde e bem-estar dos funcionários
11. Ação climática
12. Circularidade/embalagens (reciclagem e fontes alternativas)
13. Gestão da água
14. Regeneração da natureza/ Gestão de recursos naturais/Uso da terra
15. Desmatamento (impacto ao longo da cadeia de valor)
16. Ética e integridade (incluindo suborno e anticorrupção)
17. Design e ciclo de vida do produto (incluindo pegada de carbono)

Mensagem dos Fundadores

GRI 2-22

Da esquerda à direita:

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



"Há um contato constante e íntimo entre as coisas que coexistem e coevoluem no universo – um compartilhamento de laços e mensagens que transforma a realidade em uma estupenda rede de interação e comunicação."

"Evoluir nosso pensamento e nossa consciência é uma condição prévia para criar um mundo melhor, e dialogar sobre as questões que nos confrontam é fundamental para essa evolução. Que a conversa comece."

Erwin Lazlo

filósofo da ciência, teórico de sistemas, pensador integral.

Diante da estarrecedora constatação de que países e muitas organizações abrem mão de suas responsabilidades em relação ao meio ambiente, à causa planetária, assim como de inadiáveis atendimentos às causas sociais, coincidindo com o agravamento dramático dessas crises em todo o mundo, parece-nos oportuno iniciar esta mensagem evocando o pensamento de Erwin Lazlo. E propondo maior diálogo, troca de experiências e união, entre empresas, sociedade civil e governos, que não se alienem da imperiosa necessidade de promover ações integradas e vigorosas para tentar reverter o quadro extremamente ameaçador em que nos encontramos.

Sentimos que o mundo vive uma transição derivada de inúmeras crises, ainda não totalmente superadas, que instauram um ambiente nebuloso, cheio de incertezas, no qual a própria democracia se vê ameaçada. Questionamentos impensáveis até há pouco tempo e nos estados democráticos de direito, como soberania territorial, têm surgido internacionalmente. A pandemia, as guerras na Ucrânia e em Gaza, coincidindo com a revolução digital e suas consequências, as polarizações dividindo sociedades e até famílias, implicam até aqui em um quadro caótico, que apela por um reordenamento, por regeneração.

E regeneração, abordando a razão desta nossa mensagem, é o que temos buscado viver e implementar em toda a amplitude em nossa empresa.

Mantivemos o foco em incluir para transcender, em dialogar para convergir e, principalmente, em renovar e reafirmar nosso compromisso com a vida, através da regeneração do nosso negócio e das relações humanas que estabelecemos todos os dias.

Nossa transformação em um negócio regenerativo parte da consciência de que humanidade e natureza se nutrem mutuamente e são parte de um mesmo sistema. Quando as relações dentro dele estão saudáveis, a vida se torna forte e abundante, capaz de enfrentar e superar as mais diversas adversidades.

É fundamental restaurar os ecossistemas e resgatar o diálogo, o respeito e a empatia entre as pessoas e os povos. O mundo empresarial não está apartado dessa lógica, pois a verdadeira riqueza é alcançada com equilíbrio: a abundância de uns às custas da escassez de outros gera infelicidade e instabilidade.

Ingressamos em 2024 com condições financeiras robustas, fruto da simplificação e consolidação de nossos negócios, ciclo que se encerrará em 2025 com o equacionamento

da operação da Avon International. As dificuldades com as aquisições da Avon e da The Body Shop não foram poucas, e exigiram que retomássemos nossas áreas de maior competência com afinco e disciplina estratégica. Os resultados já começaram a aparecer notadamente com o crescimento da marca Natura e a melhora do desempenho da Avon na América Latina.

Estamos atentos à demanda de nossos acionistas por resultados financeiros depois desses cinco anos difíceis da história da Natura. Não abriremos mão de persegui-los com a mesma ênfase com que buscamos a cada dia aperfeiçoar nosso compromisso ético com as gerações futuras. Essa é a característica que une a Natura do futuro, do presente e do passado.

Mesmo diante de sinais de que o planeta se desestabiliza com o rompimento de limites climáticos, sociais e diplomáticos, acreditamos estar diante de uma grande oportunidade. A de que, as próximas gerações olhem para esta época e possam reconhecer que foi a partir deste momento que a humanidade decidiu, por escolha e não por acaso, cuidar de si e do planeta. E que elas possam perceber em nossa história a bússola para a cura que o mundo precisa alcançar, através de negócios que inspiraram e abriram caminhos para um mundo melhor.



Mensagem do CEO de Natura &Co

GRI 2-22

Fábio Barbosa

O ano de 2024 representou, para Natura &Co, a consolidação do movimento de simplificação que iniciamos ainda em 2022, com o objetivo de focar nossa atuação em nossas fortalezas. Essa transformação nos habilitou a retomar o crescimento dos negócios e a alocar investimentos para aumentar nossa capacidade de gerar impacto socioambiental positivo.

Em linha com nossos valores e nossos compromissos públicos com acionistas e demais *stakeholders*, colhemos resultados muito expressivos para a Natura e avançamos no processo de revitalização da Avon International, por meio da priorização de mercados nos quais ela já opera.

A estratégia de Natura &Co veio sendo ajustada à luz das necessidades de nossas unidades de negócio, que ganharam crescente autonomia de gestão. Simplificamos drasticamente o desenho organizacional da Holding, fortalecemos nossa

estrutura de capital e procuramos investir em projetos com grande potencial de criação de valor, principalmente voltados a inovação, omnicanalidade e atendimento de regiões e mercados-chave.

De fato, essa perspectiva de retorno ao essencial é o que nos move neste novo momento da Companhia: fortalecer nossos diferenciais e investir na inovação de produtos e canais, a fim de nos conectar com os consumidores em diversos momentos e por diferentes necessidades, provendo soluções compatíveis com os atributos de cada uma de nossas marcas. Realizar esse movimento impôs a tomada de decisões difíceis, porém necessárias para seguirmos aptos a gerar resultados consistentes.

Os indicadores do negócio em 2024 demonstram que estamos na direção certa. A estratégia de simplificação pavimentou o caminho para que a América Latina pudesse retomar os investimentos em inovação e *marketing* e impulsionar a continuidade do crescimento da Natura, cujo desempenho no Brasil bateu recordes em 2024, bem como fortalecer as bases da Avon. A consolidação da chamada Onda Dois, de integração das operações das marcas na região, foi determinante para alcançar esses resultados. Ainda na América Latina, registramos avanços importantes

em omnicanalidade, na expansão do varejo físico, na digitalização da Consultoria de Beleza, na renovação do *e-commerce* e no ingresso em *marketplaces*.

Quanto à Avon International, seguimos focados em reforçar a marca, ao priorizar a atuação em mercados estratégicos, melhorar a integração de processos, cuidar da cultura organizacional e buscar a reconexão com os consumidores. Vale mencionar que o processo de Chapter 11, concluído em dezembro de 2024, solucionou as questões com credores da unidade não operacional Avon Products Inc. nos Estados Unidos, abrindo novos caminhos para a Avon International.

Enquanto transformamos os negócios, não apenas atingimos, como tornamos ainda mais ambiciosos alguns dos objetivos contemplados no nosso Compromisso com a Vida, plataforma que mobiliza as unidades de negócio em torno de metas públicas sobre ação climática, biodiversidade, direitos humanos, desenvolvimento social, circularidade e regeneração. Em 2024, celebramos importantes marcos nessa direção: a Natura comemorou 55 anos e atingiu uma década como Empresa B. Além disso, nosso Ecoparque, em Benevides (PA), completou dez anos de existência em meio à Amazônia, nosso principal eixo geográfico de impacto positivo, unindo operação industrial, inovação e parceria com comunidades fornecedoras.

Ao longo do ano, divulgamos o Plano de Transição Climática da Natura, que descreve como avançaremos na descarbonização do negócio e agiremos diante dos riscos e oportunidades associados às mudanças do clima em toda a cadeia produtiva. Também registramos ganhos em nossos indicadores de impacto – como o Integrated Profit and Loss (iP&L) e o IDH das Consultoras de Beleza. Na Avon International, obtivemos em 2024 o selo The Leaping Bunny, da Cruelty Free International, reafirmando nosso compromisso com a luta contra testes em animais na indústria cosmética. Essas conquistas refletem o cuidado genuíno da Companhia com as relações – um traço que marca as histórias da Natura e da Avon e se reafirma nesse momento de transformações significativas na Holding.

Em resposta às incertezas globais quanto aos rumos da agenda ESG – ambiental, social e de governança –, voltamos a dizer que não é hora de retrocessos. No início de 2025, nós nos posicionamos publicamente nesse sentido, ao declarar que a valorização da vida e as relações que a sustentam são o direcionador de todas as nossas decisões estratégicas. Seguimos acreditando que o mundo precisa de mais negócios capazes de promover impacto positivo mensurável e equilibrar as relações entre pessoas, ecossistemas e mercado, por meio da inovação, da colaboração e da economia regenerativa.

Os aprendizados de nossa experiência como um grupo global, nos últimos anos, reforçaram a importância de aprimorar o entendimento dos mercados nos quais queremos ser e nos manter líderes. Os excelentes resultados da Natura, sobretudo no Brasil, confirmam a acertada estratégia adotada nos últimos anos, cujo potencial segue sendo explorado para entregar ainda mais valor. Entramos em 2025 confiantes quanto à solidez de nossas premissas estratégicas e de nossos projetos em curso, mesmo diante de um cenário de volatilidade geopolítica e macroeconômica.

Temos a segurança e o privilégio de contar com equipes engajadas e experientes – e com uma poderosa rede de Consultoras de Beleza e Representantes, fornecedores, comunidades e consumidores. A resiliência dos nossos negócios provém não só dos princípios e valores que reafirmamos, como também da força coletiva que nos sustenta e contribui dia a dia para dar vida e concretude ao nosso propósito de cultivar a beleza e as relações para uma melhor maneira de viver e fazer negócios. A cada uma das pessoas que faz parte dessa força de expansão do bem-estar por meio da beleza e do cuidado com as relações: muito obrigado. E vamos em frente!



Destques de 2024

Destques ESG

Atingimos 43% de redução nas emissões absolutas dos Escopos 1 e 2, antecipando a meta de médio prazo validada pela SBTi para 2030 (-42%).

Celebramos dez anos da Natura como Empresa B, com a recertificação tanto para a marca como para Natura &Co.

Obtivemos em todos os produtos de cuidados pessoais e beleza da Avon o selo The Leaping Bunny, da Cruelty Free International. A Natura conta com a certificação desde 2018.

Divulgamos nosso Plano de Transição Climática, com diretrizes e ações concretas para a descarbonização do negócio.

Ativamos o Comitê de Calamidade de Natura &Co América Latina para apoiar vítimas de emergências climáticas no Brasil, reforçando nosso compromisso com a justiça climática.

Lançamos o primeiro título vinculado à biodiversidade, captando R\$ 1,3 bilhão para o uso sustentável de bioativos da Amazônia pela Natura.

Fundamos a Aliança Regenerativa, engajando 100 empresas da nossa cadeia de valor em ações de regeneração.

Tornamo-nos embaixadores do Movimento Salário Digno da ONU no Brasil e mantivemos 100% de Salário Digno para todas as pessoas colaboradoras.

Ampliamos nosso relacionamento para 46 comunidades da sociobiodiversidade, superando antecipadamente nossa meta para 2030 e fortalecendo cadeias sustentáveis e o desenvolvimento socioeconômico.

iP&L: para cada R\$ 1 de receita, os negócios da Natura, incluindo as operações integradas com a Avon na América Latina, geraram R\$ 2,5 de impacto socioambiental positivo.

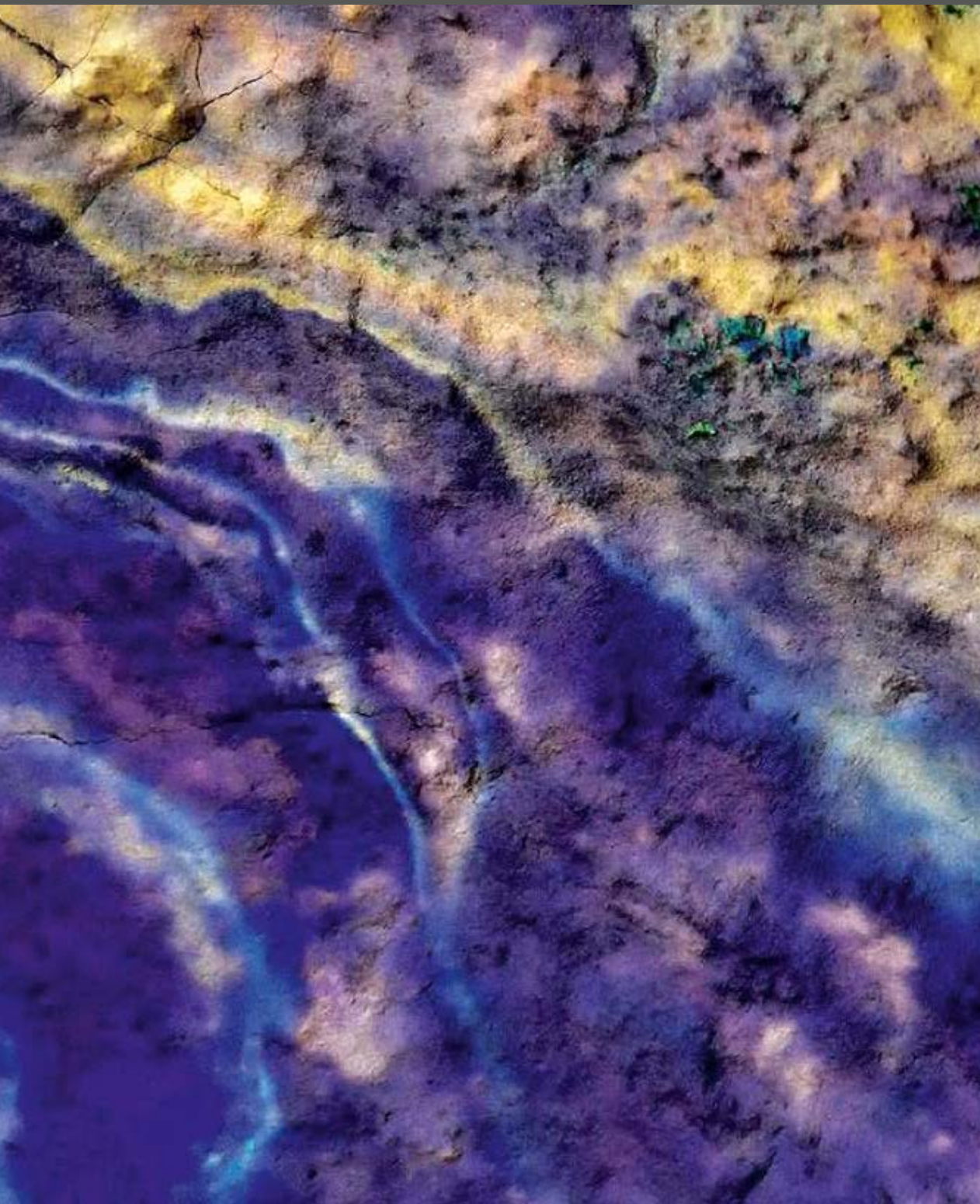
Destaques financeiros

R\$ 24,1 bilhões
Receita líquida

R\$ 2,9 bilhões
Ebitda recorrente

R\$ 2,4 bilhões
Dívida líquida
(excluindo *leasing*)

A unidade de negócio Avon International foi contabilizada como operação descontinuada de 1º de janeiro a 12 de agosto de 2024, e como uma operação continuada de 4 a 31 de dezembro de 2024; entre agosto e dezembro, foi desconsolidada dos resultados de Natura &Co. Saiba mais na página 25.



Quem Somos

GRI 2-6

Somos Natura &Co, um grupo guiado por propósitos que une as marcas Natura e Avon, engajando clientes por meio de 4,8 milhões de Consultoras de Beleza e Representantes, mais de mil lojas e mais de 19 mil pessoas colaboradoras.

Temos duas unidades de negócio: Natura &Co América Latina, responsável pela gestão global da Natura e pelas atividades da Avon na América Latina, e Avon International, que administra a marca na Ásia, Europa, Oceania e África.

Acreditamos que grandes corporações fazem a diferença no mundo quando utilizam seus ativos, conhecimentos e relações para encontrar maneiras melhores de viver e fazer negócios. Buscamos concretizar isso por meio da força de nossas marcas, de sua capacidade de cooperar, cocriar e compartilhar conhecimento para inovar e desenvolver soluções regenerativas que respondam aos desafios do planeta.

Propósito

Cultivar a beleza e as relações para uma melhor maneira de viver e fazer negócios.

Aspiração

Ousaremos inovar para promover impactos econômicos, sociais e ambientais positivos.

Nossas marcas

GRI 2-6



Fundada em 1969, a Natura é a marca líder de cosméticos e cuidados pessoais e venda direta no Brasil. Reconhecida por seu modelo de negócio sustentável, atua há mais de 25 anos na Amazônia, onde atualmente ajuda a conservar 2,2 milhões de hectares de floresta e gera benefícios para mais de 10,5 mil famílias. Neutra em carbono desde 2007 e a caminho do Net Zero, a Natura cria produtos livres de crueldade animal e 95% veganos. Milhões de Consultoras de Beleza espalham o Bem Estar Bem em sete países na América Latina. Em 2024 comemorou 10 anos de Empresa B certificada. A linha Ekos é certificada pela União para o Biocomércio Ético (UEBT), e a cadeia de castanha da Natura recebeu a certificação UEBT Regenerativa em 2024.

Saiba mais em www.natura.com.br



Fundada em 1886, a Avon integra Natura &Co desde 2020 e carrega um legado fundamental para o desenvolvimento do modelo de venda direta internacionalmente, acreditando que um mundo melhor para as mulheres é um mundo melhor para todos. É uma marca de beleza que abraça o poder das mulheres, inspira a sua confiança e oferece oportunidades para a realização do seu potencial. Milhões de mulheres independentes em todo o mundo vendem suas linhas icônicas, nos segmentos de Maquiagem, Cabelos, Perfumaria e Casa & Estilo, e ajudam a criar um futuro melhor para todas.

Saiba mais em www.avon.com.br

Presença global

GRI 2-1, 2-6



4,8 milhões de
Consultoras de Beleza
e Representantes

+ de 19 mil pessoas
colaboradoras
em 68 países

1.156 lojas



Capitais acessados

Natural

- Recursos naturais (energéticos, hídricos e ativos da biodiversidade)

Financeiro

- Recursos de acionistas e investidores para dar suporte à execução da estratégia
- Crédito e financiamento
- Captação de US\$ 1 bilhão em títulos vinculados à sustentabilidade
- Captação de R\$ 1,3 bilhão em um novo título vinculado exclusivamente ao uso sustentável de bioativos da Amazônia

Social

- Relacionamentos orientados pela criação de valor junto às Consultoras de Beleza e Representantes
- Parceria com comunidades agroextrativistas da sociobiodiversidade e outros fornecedores de serviços e matérias-primas
- Conexão com os consumidores de nossas marcas

Manufaturado

- Plantas de produção e centros de distribuição dos nossos produtos
- Lojas físicas e operações de *e-commerce* e *social selling*

Humano

- 19 mil pessoas colaboradoras
- 4,8 milhões de Consultoras de Beleza e Representantes
- Comunidades agroextrativistas da sociobiodiversidade
- Atributos e valores da nossa cultura organizacional

Intelectual

- Ecossistema de inovação aberta
- Patentes e novos produtos
- Conhecimentos tradicionais e os gerados no nosso relacionamento com comunidades agroextrativistas da sociobiodiversidade

Modelo de Negócio

Nossas entregas e soluções

Produtos de beleza e bem-estar em diversas categorias

Redes de negócios para Consultoras de Beleza e as Representantes

Modelo comercial multicanal

Compromisso com a Vida

Conheça nossas metas [aqui](#).

Valor gerado e impactos

- **Sociedade e meio ambiente:** Buscamos promover a sustentabilidade com uma agenda que prioriza a transição climática, a proteção da Amazônia e a economia circular e regenerativa. Atuamos ainda na defesa dos direitos humanos, da educação e das causas atreladas às mulheres e meninas.
- **Investidores:** Retorno financeiro vinculado aos resultados de negócio.
- **Consumidores finais:** Estratégias multicanais para experiências únicas de compra, conforme a preferência de cada consumidor.
- **Pessoas colaboradoras:** Promovemos o bem-estar das pessoas colaboradoras com equidade salarial, remuneração digna e fortalecendo a diversidade.
- **Consultoras de Beleza:** Fortalecemos um ecossistema que impulsiona o empreendedorismo, a geração de renda e a independência financeira, melhorando a qualidade de vida de milhões de pessoas, principalmente mulheres.
- **Comunidades fornecedoras e de relacionamento:** Apoiamos a geração de renda por meio do comércio justo com cooperativas e pequenos produtores, promovendo a conservação da biodiversidade e o desenvolvimento local.
- **Fornecedores:** Fomentamos o desenvolvimento sustentável em nossa cadeia de suprimentos, com foco em direitos humanos, inovação e rastreabilidade para criar valor social e ambiental.



Diretrizes estratégicas

Natura &Co em 2024

- Maior autonomia operacional e comercial para as unidades de negócio
- Simplificação da estrutura da Holding
- Fortalecimento da estrutura de capital
- Foco em projetos que criam valor

Natura &Co América Latina

- Estratégia de modelo de negócio regenerativo
- Consolidação da Onda Dois nos mercados já integrados (Brasil, Chile, Colômbia e Peru) e preparação para o projeto no México e na Argentina
- Entrada da marca Natura no Equador
- Evolução da estratégia omnicanal, por meio da priorização dos mercados estratégicos, combinando Venda por Relações a varejo, *marketplaces* e os canais digitais
- Recuperação de resultados com retomada do ciclo de inovação

Avon International

- Continuidade da estratégia de rentabilização, minimizando a saída de caixa no curto prazo
- Aceleração omnicanal, por meio da priorização dos mercados estratégicos, com foco em digitalização, presença estratégica no varejo e foco na experiência do consumidor
- Fortalecimento da marca
- Simplificação, transformação tecnológica e fortalecimento de nossa cultura

Estratégia

Em 2024, Natura &Co registrou avanços em seu processo de reestruturação e simplificação, iniciado em meados de 2022, e que continua sendo uma importante alavanca para a geração de valor no curto prazo. Reforçar a estrutura de capital da Companhia e investir em projetos de transformação em nossas unidades de negócio foram as prioridades durante o ano.

Ao olhar para o futuro, seguiremos focados em nossas prioridades estratégicas: recuperação de margens, geração e conversão de caixa e maior autonomia das unidades de negócio. Essa abordagem já nos permitiu ampliar investimentos para impulsionar um crescimento sustentável, com uma estratégia omnicanal sólida e diversificada, inovações centradas no consumidor e marcas fortes, reconhecidas por todos os públicos.

A elaboração do planejamento estratégico é responsabilidade do Conselho de Administração de Natura &Co, com desdobramento nas unidades de negócio Natura &Co América Latina e Avon International.

Em linha com nosso propósito e ambição, o plano de negócios caminha junto com a estratégia de regeneração da Natura e o Compromisso com a Vida, marco de metas públicas a serem entregues em 2030, representando um passo concreto em direção à construção de um negócio regenerativo.

Com isso, asseguramos a criação de valor para os acionistas e para todos com quem nos relacionamos, ancorados em indicadores-chave de impacto e relações pautadas pelo respeito à natureza, aos ecossistemas, às pessoas e aos direitos humanos (*leia mais detalhes sobre o envolvimento da administração nas temas socioambientais no capítulo Governança Corporativa na pág. 29*).

Prioridades estratégicas

1) Maior autonomia operacional e comercial para as unidades de negócio

Nossas unidades de negócio estiveram focadas na expansão da margem Ebitda e na recuperação da geração de caixa, com planos centrados nos desafios, investimentos necessários e projetos de transformação de cada operação. A Holding assumiu um papel de definição de diretrizes e objetivos de negócios, desdobrados em planejamentos próprios de Natura &Co América Latina, que revisitou sua estratégia e visão

com base no conceito de regeneração durante 2024, e da Avon International, que segue dedicada à estratégia de buscar mais rentabilidade nas geografias em que opera.

2) Simplificação da estrutura da Holding:

Continuamos a reorganização das funções para diminuir, ainda mais, o envolvimento da Holding nas operações diárias das unidades de negócio. Com esse foco, durante o ano, reduzimos em 25,6% da nossas despesas corporativas. Também concluímos o cancelamento do registro da Companhia perante a Securities and Exchange Commission dos Estados Unidos (SEC), aprovado pelo Conselho de Administração, e mantivemos a negociação das ações NTCO3 no mercado brasileiro.

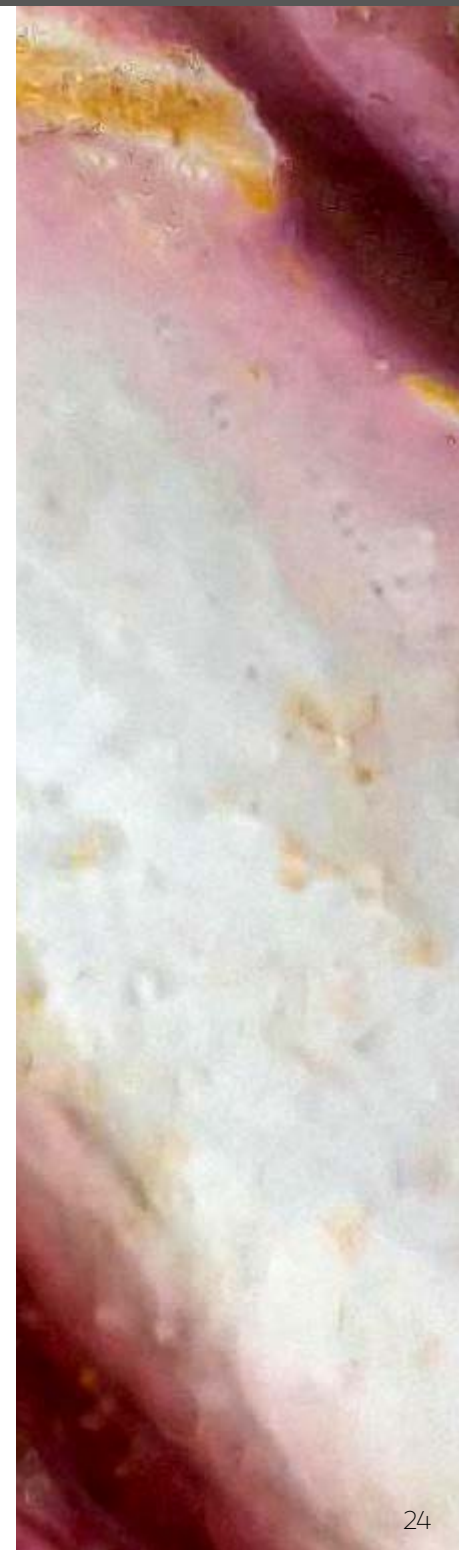
3) Fortalecimento da estrutura de capital

A recuperação de margens, o foco na geração de caixa e o esforço pelo fortalecimento de nossas marcas em participação de mercado e desempenho seguem como prioridade para as unidades de negócio. A retomada da jornada de crescimento na América Latina foi impulsionada pelo forte desempenho da marca Natura no Brasil, com tendências positivas nos países hispânicos. Na Avon

International, mantivemos o foco em priorização de mercados estratégicos, modernização do modelo de Venda por Relações, centralidade do consumidor, visão omnicanal, fortalecimento da marca e transformação tecnológica e operacional.

4) Foco em projetos que criam valor

Inovação, digitalização das relações comerciais e ações voltadas à jornada omnicanal estiveram entre as prioridades de investimento da Companhia, com foco em projetos capazes de destravar a geração de valor e possibilitar a retomada de crescimento. Na América Latina, tivemos um ano recorde de alocação de capital vinculado à Onda Dois, na qual avançamos na combinação dos negócios da Natura e da Avon na região, possibilitando que atingíssemos expressivos resultados registrados no Brasil, no Chile, no Peru e na Colômbia, com impacto sobre a qualidade de entregas, a satisfação de consumidores e Consultoras de Beleza e Representantes e a eficiência em processos de alocação de produtos. A implementação no México e na Argentina deverá ocorrer em 2025. Na Avon International, nosso plano de revitalização avança, com as equipes se dedicando à renovação da marca em mercados-chave, com foco nas regiões de maior potencial.





Chapter 11 da Avon Products Inc.

Em 2024, a Avon Products Inc. (API), *holding* não operacional do grupo Avon nos Estados Unidos (mercado no qual não mantemos mais atividades comerciais desde 2016) obteve aprovação do seu processo de Chapter 11, cujo objetivo foi reestruturar as suas operações e reorganizar a sua relação com credores. Em dezembro de 2024, sob supervisão e aprovação final da Justiça dos Estados Unidos, anunciamos um acordo global de transação com o Comitê de Devedores Quirografários da API e a compra das operações da Avon fora dos Estados Unidos, por meio de oferta de crédito de US\$ 125 milhões. Nos termos do acordo, pagamos US\$ 34 milhões à massa dos devedores da API em dinheiro, além do valor total do financiamento na modalidade DIP (*debtor-in-possession*), de US\$ 43 milhões. A Natura também concordou em renunciar a todos os créditos garantidos e quirografários que possuía contra os devedores da API, à exceção dos US\$ 125 milhões utilizados como contraprestação para adquirirmos as operações fora dos Estados Unidos.

Desempenho financeiro

Em 2024, Natura &Co registrou receita líquida total de R\$ 24,1 bilhões, com Ebitda recorrente de R\$ 2,9 bilhões e margem Ebitda recorrente de 12,2%. Parte relevante desses resultados veio do bom desempenho da marca Natura na América Latina, associado aos benefícios da integração de operações por meio da Onda Dois. No Brasil, por exemplo, a Natura expandiu sua receita em 21,1%.

Durante o ano, os esforços de simplificação da estrutura da Holding produziram uma redução de 25,6% em despesas corporativas, em linha com a estratégia delineada pela liderança. Importante salientar que a Avon International não foi incluída de forma contínua nas demonstrações financeiras de Natura &Co devido ao processo de reestruturação voluntária (Chapter 11) da Avon Products Inc. (API) nos Estados Unidos. A unidade de negócios Avon International foi contabilizada como Operações Descontinuadas de 1º de janeiro a 12 de agosto de 2024. Posteriormente, após a conclusão da reestruturação, a Avon International foi reconsolidada a partir de 4 de dezembro de 2024, e como uma operação continuada de 4 a 31 de dezembro de 2024; entre agosto e dezembro, foi desconsolidada dos resultados de Natura &Co.

Sob impacto desse processo e de outros fatores, o Grupo registrou, no ano, prejuízo líquido de R\$ 8,9 bilhões. Excluindo





os efeitos não caixa e não recorrentes de R\$ 7,0 bilhões da desconsolidação da API e outros pequenos ajustes, o lucro líquido subjacente foi de R\$ 524 milhões, comparado ao pró-forma (sem considerar API e subsidiárias) de R\$ 1,135 bilhão no mesmo período do ano passado.

Nova estrutura anunciada em 2025

Em 20 março de 2025 anunciamos que Natura &Co Holding S.A. será incorporada por sua subsidiária integral Natura Cosméticos S.A. O objetivo principal dessa incorporação é alinhar a governança com o foco nos negócios da América Latina, dando continuidade à estratégia de simplificação iniciada em 2022.

Também divulgamos alterações na liderança executiva e no Conselho de Administração: Fábio Barbosa, atual CEO da Holding, deixará a função executiva e será nomeado Presidente do Conselho de Administração da Natura Cosméticos S.A. João Paulo Ferreira permanecerá como CEO da Natura Cosméticos S.A. e integrará o novo Conselho de Administração. Sílvia Vilas Boas continuará como CFO da Natura Cosméticos S.A. e assumirá também a função de Diretora de Relações com Investidores a partir de 25 de abril de 2025.

Após a incorporação, a liderança do grupo estará concentrada no Conselho de Administração da Natura Cosméticos S.A., que contará com a presença dos fundadores Luiz Seabra, Guilherme Leal e Pedro Passos, além de Fábio Barbosa, Bruno Rocha, Duda Kertesz, Gilberto Mifano, Alessandro Carlucci e João Paulo Ferreira. Carla Schmitzberger deixará o Conselho após a incorporação.

A Companhia segue explorando alternativas estratégicas para a Avon International, incluindo uma potencial venda. O plano de reestruturação da Avon, liderado por seu CEO Kristof Neiryck, continua em implementação.

Essas mudanças deverão ser aprovadas ainda pelos acionistas e autoridades reguladoras do mercado de capitais, e não estão refletidas nos dados de governança e estrutura corporativa deste relato - nele apresentamos o cenário organizacional de 2024.

MAIS INFORMAÇÕES
consulte o [site de Relações com Investidores](#)

Conselho de Administração



De esquerda à direita:
Fábio Barbosa, Duda Kertész,
Guilherme Leal, Luiz Seabra, Gilberto
Mifano, Pedro Passos,
Carla Schmitzberger e Bruno Rocha.



Governança corporativa

GRI 2-9, 2-11

A governança corporativa de Natura &Co assume um papel fundamental como alicerce estratégico para a condução ética, transparente e responsável dos negócios, assegurando o alinhamento entre os interesses dos diversos *stakeholders* e a perenidade da organização. Em 2024, os órgãos da administração mantiveram o seu foco no estabelecimento de diretrizes estratégicas para as suas unidades de negócio e no crescimento e transformação da Companhia.

Embora a Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária (AGO/E), principal instância deliberativa e decisória da Companhia, tenha eleito nove membros para o Conselho de Administração, atualmente o colegiado possui oito membros, em virtude da renúncia de dois membros eleitos. O Conselho definiu a substituição de uma das posições, reconduzindo o Diretor-Presidente de Natura &Co, Fábio Colletti Barbosa, ao cargo de conselheiro. O Conselho é composto por três copresidentes eleitos entre

seus membros, sendo um deles também indicado para a posição de presidente reuniões. Essas posições são hoje ocupadas pelos três fundadores da Natura que são integrantes do grupo de controle da Companhia e signatários do acordo de acionistas. Os demais membros do colegiado são independentes, superando o percentual exigido pelas regras estabelecidas pelo Novo Mercado da B3, com exceção de Fábio Coletti Barbosa em razão da sua posição de executivo da Companhia.

Nosso Estatuto Social estabelece expressamente que os cargos de copresidente do Conselho de Administração e de Diretor-Presidente não podem ser acumulados pela mesma pessoa, assegurando uma clara separação entre a supervisão estratégica e as funções executivas. Essa estrutura reflete o compromisso da Natura com uma governança independente e transparente, garantindo que as decisões estratégicas sejam tomadas com imparcialidade.

No Conselho há dois membros não executivos/ independentes que possuem quatro ou menos mandatos externos em empresas de capital aberto: Gilberto Mifano e Carla Schmitzberger. Não há restrição quanto ao número total de mandatos que podem acumular, pois a Companhia não impõe limites para a participação dos conselheiros em outras empresas.

Os membros do Conselho são eleitos para mandatos unificados de dois anos. Nesse processo, é submetida à Assembleia uma chapa única, e os membros são eleitos pelo voto majoritário ou múltiplo, caso solicitado.

A estrutura de governança da Companhia segue sendo composta pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Estatutária como responsáveis pela administração. Dentre os Comitês de Assessoramento, foi criado em 2024 o Comitê de Produtos e Marcas, totalizando seis colegiados que oferecem suporte temático ao Conselho de Administração. Na AGO/E, os acionistas solicitaram novamente a instalação do Conselho Fiscal, faculdade assegurada pela legislação brasileira, e o órgão é atualmente composto por três membros – dois indicados pelos acionistas controladores e um pelos acionistas minoritários – e seus respectivos suplentes. Além disso, a Companhia conta também com executivos e CEOs de suas duas unidades de negócio e o Diretor-Presidente de Natura &Co.

Dentre as principais atribuições legais e estatutárias do Conselho de Administração e temas a esse submetidos, destacaram-se em 2024 os ajustes na composição do colegiado após a AGO/E, a revisão e



aprovação do planejamento estratégico de Natura e Avon na América Latina, o apoio financeiro à Avon Products Inc. em seu processo voluntário de reestruturação financeira nos Estados Unidos e a substituição da empresa responsável pela auditoria independente da Companhia. Além disso, o Conselho de Administração aprovou o cancelamento voluntário junto à SEC dos Estados Unidos do registro na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE), em virtude de as transações de ações da Companhia estarem concentradas majoritariamente no Brasil, na B3.

Essas funções refletem as responsabilidades principais do Conselho, descritas no artigo 20 do **Estatuto Social da Companhia**. O colegiado também é responsável por analisar a eficácia e execução do plano de negócios, supervisionar a equipe executiva, tomar decisões estratégicas, como investimentos e desinvestimentos, garantir a integridade e ética nas operações da empresa e definir objetivos e diretrizes para o desenvolvimento sustentável. Adicionalmente, a Companhia possui a Política de Gerenciamento de Riscos e o Código de Conduta Global de Natura &Co, que são aprovados – e revisados – periodicamente pelo Conselho de Administração. **GRI 2-13**

A Companhia e suas unidades de negócio consideram para tomadas de decisão critérios ambientais, sociais e econômicos sobre os impactos gerados por suas atividades. Esses critérios também são contemplados na avaliação de riscos, impactos e oportunidades atrelados ao desenvolvimento sustentável que afetem todos os *stakeholders* – pessoas colaboradoras, parceiros, clientes, fornecedores, acionistas, investidores, credores e comunidades com as quais nos relacionamos. **GRI 2-12, 2-13**

Seguimos as melhores práticas de governança de mercado recomendadas pelo Código Brasileiro de Governança Corporativa (CBGC, publicado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa.). Em 2024, alcançamos o percentual de 96% de adesão aos princípios do CBGC.

O Compromisso com a Vida e a visão de longo prazo das unidades de negócio são objeto de análise e acompanhamento regulares pelos membros do Conselho de Administração, com o apoio do Comitê de Sustentabilidade e assegurados por processos internos, assim como a elaboração deste *Relatório Integrado*, sujeito à avaliação dos copresidentes quanto



à sua precisão e sintonia com o propósito, a cultura e os projetos estratégicos da Companhia. **GRI 2-12, 2-14, 2-17**

O Conselho também é responsável, nesse sentido, pela supervisão da incorporação dos compromissos de políticas da organização. Para isso, delega responsabilidades por meio da definição de metas e compromissos claros, com monitoramento contínuo, e promoção da colaboração e do trabalho em equipe, reconhecimento de desempenho e avaliação periódica do processo. **GRI 2-24**

Adotamos uma série de medidas para ampliar o conhecimento do Conselho em temas relacionados ao desenvolvimento sustentável: acesso contínuo a informações atualizadas, intercâmbio de experiências entre os membros, o engajamento constante da liderança para promover práticas sustentáveis e educação e treinamento continuados, proporcionando atualizações frequentes sobre tendências globais e melhores práticas. **GRI 2-17**

Nesse sentido, desde outubro de 2024, o Comitê de Sustentabilidade conta com a participação de um consultor externo especializado na análise de processos de gestão socioambiental, agregando conhecimentos técnicos em suas deliberações. O colegiado é responsável por acompanhar, principalmente, os

resultados e propor ajustes, sempre que necessário, às estratégias da Companhia e suas unidades de negócio em temas associados à sustentabilidade, bem como o atingimento dos objetivos estabelecidos no Compromisso com a Vida. No ano, o órgão realizou quatro reuniões, cujos resultados e recomendações foram reportados ao Conselho de Administração, garantindo a supervisão eficaz e a melhoria contínua dos processos relacionados ao desenvolvimento sustentável. **GRI 2-12**

O Conselho conta, ainda, com as áreas executivas, destacadamente a Diretoria de Sustentabilidade, para as quais delega funções, para gerir impactos relacionados aos temas socioambientais. As responsabilidades delegadas incluem o desenvolvimento e a implementação de estratégias de sustentabilidade, a avaliação e o monitoramento do desempenho sustentável, a garantia de conformidade com regulamentações e normas, a integração da sustentabilidade nas operações e processos e o engajamento de *stakeholders*. **GRI 2-13**

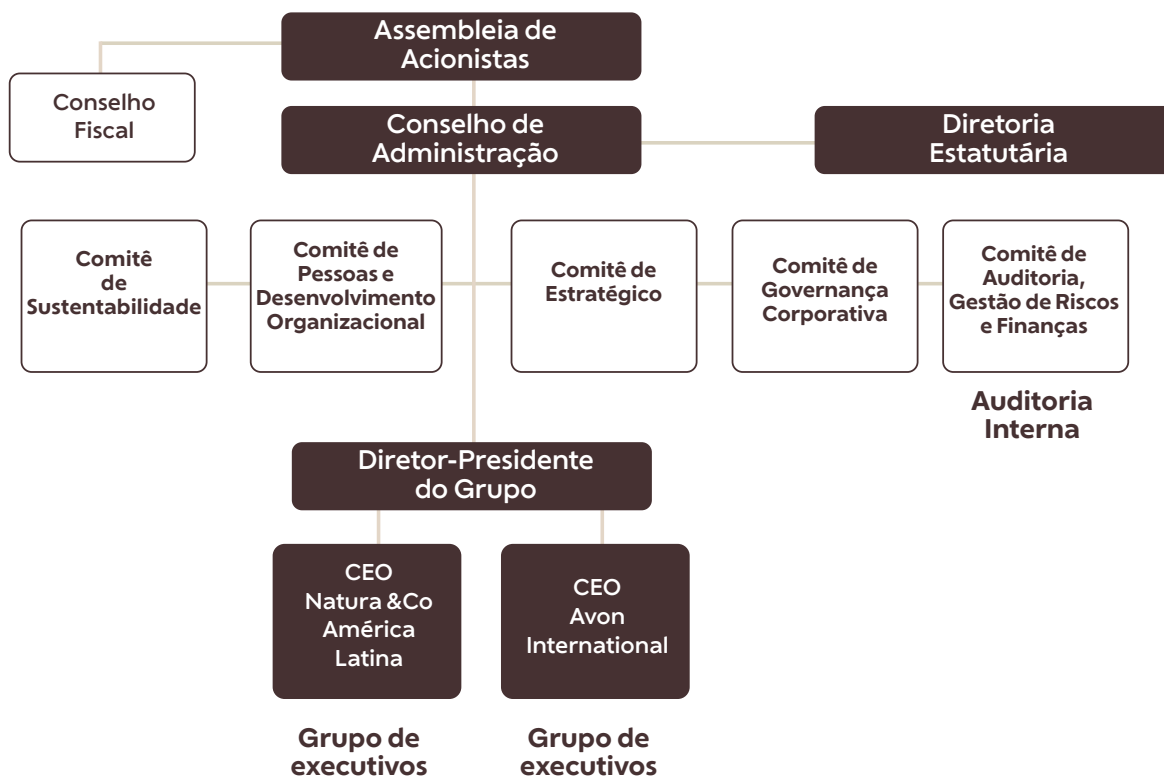
ACESSE
nosso Informe de
Governança 2024 aqui.



Principais organismos

GRI 2-9, 2-10

A composição em 31/12/2024 dos conselhos, comitês e diretoria estatutária aqui descritos está disponível no [site](#) de Relações com Investidores da Companhia.



CONSELHO FISCAL



Três membros independentes

Mandato de 1 ano

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



Oito membros autodeclarados brancos

50% independentes | 25% mulheres | 87,5% com mais de 50 anos

Mandato de 2 anos
com possibilidade de reeleição
(50% dos membros com mais de três anos de colaboração)

DIRETORIA ESTATUTÁRIA



Membros

Mandato de 3 anos
com possibilidade de reeleição

Comitês de Assessoramento (Consultivos)

- Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças** (oito reuniões ordinárias e quatro extraordinárias; três membros, todos independentes; dois subcomitês com 12 reuniões realizadas)
- Pessoas e Desenvolvimento Organizacional** (seis reuniões ordinárias e zero extraordinárias; três membros, dois deles independentes)
- Estratégico** (quatro reuniões ordinárias e uma extraordinária; três membros, dois deles independentes)
- Governança Corporativa** (cinco reuniões ordinárias e zero extraordinárias; três membros, nenhum deles independente)
- Sustentabilidade** (quatro reuniões ordinárias e zero extraordinárias; cinco membros, um deles independente)
- Produtos e Marcas** (duas reuniões ordinárias e zero extraordinárias; quatro membros, sendo um independente)

Nomeação e seleção para o Conselho de Administração

GRI 2-10

O processo para a nomeação e seleção de membros para o Conselho de Administração e seus comitês é orientado pelo Estatuto Social e pela Política de Indicações de Administradores. O processo é supervisionado pelo Comitê de Governança Corporativa, responsável por assegurar que as nomeações estejam alinhadas às diretrizes organizacionais.

Os critérios de seleção consideram o envolvimento de *stakeholders* e a análise das competências e experiências relevantes dos candidatos, assegurando que os membros indicados estejam aptos a supervisionar os impactos econômicos, sociais e ambientais da empresa.

Em casos excepcionais, como na nomeação de um novo membro em julho de 2024, o processo pode ser flexibilizado. Essa indicação ocorreu após a renúncia de dois conselheiros, na sequência da Assembleia Geral realizada em 26 de abril de 2024. Dada a necessidade imediata de substituição, o Conselho priorizou a indicação do Diretor-Presidente de Natura &Co, que já possuía experiência prévia no

Conselho e disponibilidade imediata para assumir a posição. A flexibilização dos critérios, apesar de atípica, foi realizada com transparência e dentro do escopo das normas internas, garantindo a continuidade da governança de forma eficaz, preservando a integridade e a estabilidade das operações estratégicas.

Remuneração do Conselho de Administração

GRI 2-19, 2-20

A remuneração anual do Conselho de Administração é composta de uma parte fixa, contando com adicionais preestabelecidos em razão da participação ou liderança em comitês de assessoramento, e parte variável, baseada em ações, alinhando a estratégia de negócios do colegiado com o sucesso de longo prazo da Companhia e a geração de valor para as partes interessadas.

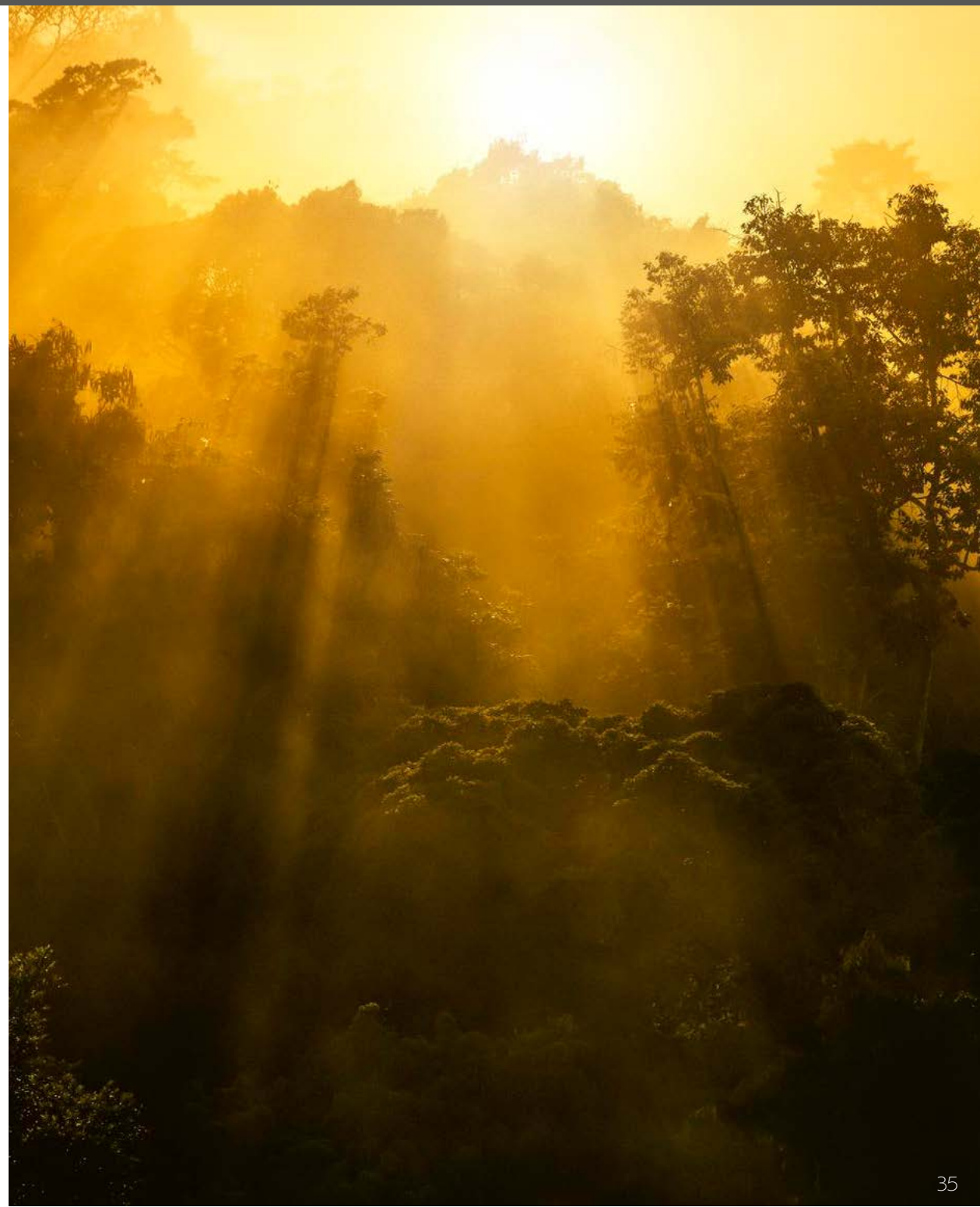
Os stakeholders e membros do Conselho de Administração são consultados sobre as políticas relacionadas à remuneração, para garantir que atendam às expectativas e às necessidades de todos os envolvidos. Além disso, a supervisão do processo de definição da remuneração de administradores é realizada pela Assembleia Geral de Acionistas.

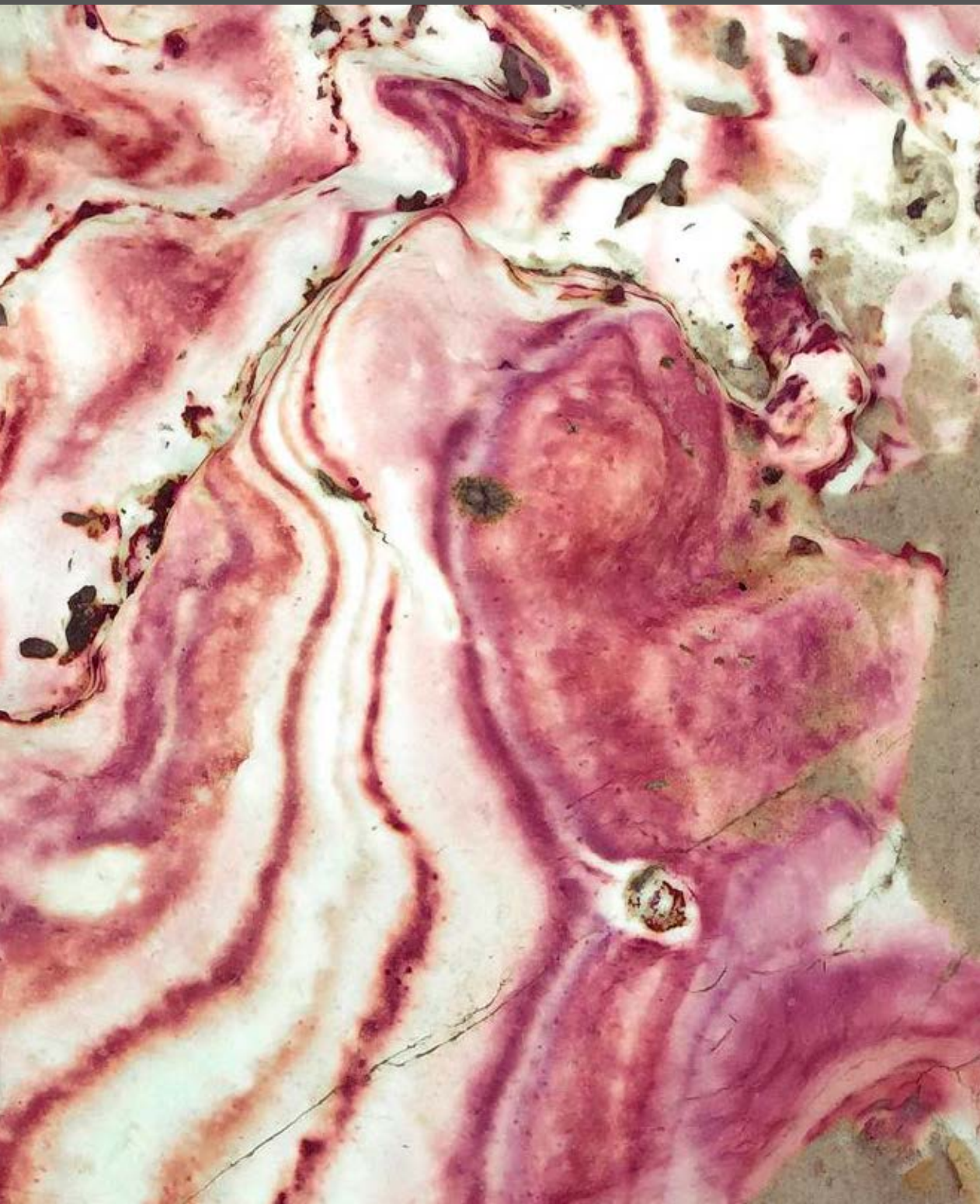
A remuneração considera ainda nosso compromisso com a equidade, para o qual contamos com o apoio de estudos desenvolvidos em parceria com consultoria especializada em recursos humanos. A Natura conduz avaliações periódicas do Conselho de Administração e de seus comitês de assessoramento, nos termos do Regulamento do Novo Mercado da B3. O processo inclui uma autoavaliação anual desses órgãos, do Diretor de Governança Corporativa e do sistema de Governança Corporativa.

A metodologia envolve entrevistas individuais com os membros do Conselho, a consolidação das conclusões e sugestões obtidas, a análise dessas informações pelo Comitê de Governança Corporativa e, por fim, a apresentação ao Conselho de Administração. Com base nessas análises, o Conselho pode manter os pontos positivos ou implementar melhorias conforme as sugestões propostas. A avaliação não inclui a análise individualizada dos membros do Conselho ou de seus comitês.

SAIBA MAIS

sobre nossas práticas de avaliação de desempenho, os critérios de seleção, as qualificações exigidas e o perfil de nossos executivos e conselheiros no *site* de **Relações com Investidores**





Ética e compliance

GRI 3-3

O time de Ética e Compliance é formado por 19 pessoas dedicadas. A liderança da equipe é exercida por uma Deputy Compliance Officer, que, por sua vez, reporta a um Chief Legal & Compliance Officer para monitorar a eficácia do Programa de Compliance e o cumprimento da Política Anticorrupção.

Nossos compromissos com *stakeholders* e o cumprimento irrestrito das leis nos locais onde atuamos estão refletidos no Código de Conduta Global da Companhia. O documento, revisado em 2024, orienta os padrões de comportamento das pessoas colaboradoras e dos membros do Conselho de Administração e está estruturado em quatro compromissos:

- **Com nossa gente:** aborda os temas diversidade, equidade e inclusão; saúde e segurança do trabalho; antidiscriminação, assédio e violência.
- **Com as comunidades:** orienta a atuação junto a Consultoras de Beleza, Representantes, distribuidores e franqueados, bem como nossos clientes e fornecedores. Também trata sobre contribuições filantrópicas e da vedação a qualquer doação de natureza político-partidária ou eleitoral.

GRI 415-1

- **Com o planeta:** trata de como a Companhia realiza a gestão ambiental em suas operações e sobre as políticas críticas para a cadeia de valor.
- **De operar com responsabilidade:** reforça nossos padrões éticos na preservação dos ativos; normatiza os temas de: conflito de interesses, combate à corrupção e à lavagem de dinheiro, antitruste e concorrência justa, regularidade dos livros e registros contábeis, sanções comerciais, privacidade e proteção de dados, segurança da informação e comunicações externas.

Uma série de protocolos e políticas específicos complementa o Código de Conduta, com revisões anuais. A implementação do Código de Conduta é sustentada por avaliações periódicas de risco, monitoramento contínuo, treinamentos e comunicações internas e um processo robusto de devida diligência.

Relatamos regularmente preocupações cruciais ao mais alto órgão de governança por meio de relatórios, reuniões, auditorias e atualizações da alta administração. Em 2024, temas ambientais, sociais, econômicos e estratégicos mais pertinentes para a Companhia foram discutidos quinzenalmente no Comitê Executivo.

Avaliação de riscos de *compliance* e *due diligence* de fornecedores

GRI 205-1

Natura &Co conduz uma avaliação anual de riscos de todas as suas operações, analisando os temas corrupção, lavagem de dinheiro, concorrência, privacidade de dados e sanções comerciais. Em 2024, avaliamos quatro países da América Latina – Brasil, Chile, Colômbia e Peru – e três mercados da Avon International - Romênia, África do Sul e Cazaquistão.

Todos os fornecedores passam por um processo de devida diligência reputacional e de anticorrupção, tanto na seleção inicial como a cada dois anos, para contratos vigentes. Após aprovados, esses fornecedores devem aderir ao Código de Conduta do Fornecedor, à Declaração de Privacidade e às Diretrizes de Compra Responsável. A depender do tipo de relação com o fornecedor, ele também deverá aderir às Políticas sobre Materiais Críticos. Os fornecedores considerados "críticos" também recebem suporte e treinamento contínuos. Em 2024, foram avaliados nesse processo 798 fornecedores de Natura &Co América Latina e 570 da Avon International.



Única brasileira reconhecida na lista de companhias mais éticas do Ethisphere Institute, por conta de nosso Programa de Compliance e nosso compromisso com o tema.



Natura reconhecida cinco vezes com esse selo, parceria entre a Controladoria-Geral da União e o Instituto Ethos para reconhecer programas de excelência em integridade no apoio ao combate à corrupção no Brasil.

Capacitação e engajamento

GRI 2-24, 205-2

Anualmente, os times de Ética e Compliance, Cultura e Comunicação Interna desenvolvem um Plano de Treinamento e Comunicação. Essas ações alcançam todos os níveis hierárquicos da Companhia, incluindo o Conselho de Administração, e são iniciadas logo no processo de entrada de novas pessoas colaboradoras, com reciclagens e treinamentos que consideram as especificidades das funções ocupadas.

Em 2024, 4.326 pessoas colaboradoras da Avon International e 12.873 de Natura &Co América Latina concluíram com êxito o processo de certificação no Código de Conduta. Foram realizadas semanas de Compliance, para promoção de comportamentos éticos, no Brasil, Reino Unido, Turquia, Itália, África do Sul, Filipinas, Malásia e Marrocos. O Brasil ainda conta com o Programa de Embaixadores de Compliance, para ajudar na disseminação da cultura ética.

Outros treinamentos incluíram Política Anticorrupção, Respeito no Local de Trabalho, Privacidade de Dados, Os treinamentos anteriores têm caixa alta, melhor colocar nestes aqui também, se for o nome deles. Os times do Emana Pay receberam também treinamentos sobre prevenção à lavagem de dinheiro, interações com oficiais do governo e regras relacionadas ao Pix.

Canais de denúncias e processo de investigação

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

Promovemos uma cultura organizacional que incentiva a comunicação aberta e segura de questões relacionadas à ética e *compliance*. Nosso Programa de Ética e Compliance disponibiliza canais de denúncias para que pessoas colaboradoras e demais *stakeholders* possam levantar preocupações, tirar dúvidas ou reportar suspeitas de violações ao Código de Conduta de Natura &Co ou à legislação aplicável.

A Linha Ética Natura &Co é o canal de denúncias oferecido pela companhia e que está disponível para todos os nossos *stakeholders*. Operado por terceiro independente, permite o anonimato e está acessível por meio de formulário on-line ou por ligação telefônica gratuita nos idiomas oficiais dos países em que temos operações. A equipe de Ética e Compliance recebe todas as denúncias e questionamentos feitos na Linha Ética, que também contam com o monitoramento do Conselho de Administração. Retaliações contra denunciante não são toleradas. Violações comprovadas do Código de Conduta resultam na formação de um comitê interno de remediação, responsável por definir as medidas disciplinares e ações preventivas.

Em 2024, 100% dos usuários-alvo na Avon International e 88% das pessoas colaboradoras de Natura &Co América Latina concluíram com êxito o processo de certificação no Código de Conduta.

**99%
das pessoas
colaboradoras
em níveis de
coordenação
e acima
receberam
treinamento
sobre nossa
Política
Anticorrupção.**

Em 2024, na Natura, recebemos por esse canal 538 denúncias e 141 formulários de divulgação de conflito de interesses; 28 das ocorrências foram solucionadas com medidas de reparação. Também foram reportados sete casos considerados críticos no Brasil. Quatro deles foram encerrados como improcedentes e três permanecem em investigação com o apoio de especialistas externos para apuração e recomendações quanto aos riscos e fragilidades nos processos. Na Avon International, foram recebidas 117 denúncias e 30 formulários de divulgação de conflito de interesses. Foram relatadas cinco preocupações críticas, abrangendo temas ambientais, sociais e de direitos humanos, econômicos e estratégicos de sustentabilidade.

A eficácia dos nossos canais de denúncias é avaliada por meio de uma pesquisa anual, que também mensura a percepção das pessoas colaboradoras sobre liderança ética. Os casos considerados críticos são regularmente comunicados, nos termos da Política de Denúncia de Natura &Co, ao mais alto órgão de governança.

Conflito de interesses

GRI 2-15, 2-23

A Política de Conflito de Interesses visa a prevenir e mitigar potenciais conflitos entre os interesses da companhia e de suas pessoas colaboradoras. O tema também é abordado no Código de Conduta Global.

Realizamos treinamentos internos, incluindo a capacitação anual sobre o Código de Conduta, para conscientizar as pessoas colaboradoras sobre a importância de prevenir e declarar potenciais conflitos de interesses. Analisamos as autodeclarações e implementamos planos de remediação em até 45 dias do recebimento das declarações. Caso seja identificado algum conflito, são adotadas medidas de mitigação, com os devidos registros dos casos em plataforma própria.

Para os casos envolvendo transações com partes relacionadas, há uma política própria, disponível no [site](#) da Companhia, que prevê a avaliação da transação por um Grupo de Trabalho formado pelo Jurídico, Compliance, Riscos e Controles Internos e Controladoria. Essa norma contempla as exigências da Comissão de Valores Mobiliários e do segmento Novo Mercado da B3 onde estão listadas as ações da Companhia.



Gestão de riscos corporativos

Promovemos uma abordagem integrada para os riscos corporativos, tendo como foco minimizar a exposição da Companhia a fatores econômico-financeiros, operacionais, sociais, ambientais, de direitos humanos e derivados das mudanças climáticas capazes de alterar nossa perspectiva de criação de valor e de desempenho em sustentabilidade. Na mesma linha, passamos a considerar a análise de riscos e impactos de forma conectada às oportunidades de negócio, em linha com boas práticas de mercado e uma visão sistêmica sobre as nossas operações, ancorada em propósito e em nossos valores e compromissos.

A gestão de riscos corporativos está alinhada aos múltiplos fatores que podem afetar o negócio, considerando sua capilaridade, presença global, diversidade de produtos, marcas, serviços, relacionamentos e impactos sociais e ambientais. Contamos com uma supervisão executiva operacional sobre o tema, centrada na liderança das áreas de Controles Internos, Gestão de Riscos e Auditoria Interna, que se reporta diretamente ao Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças.



O objetivo é garantir que as análises e ponderações sobre risco ocorram, que não haja fatores despercebidos nas rotinas de negócios e que a alta administração esteja devidamente informada e embasada para tomar decisões sobre o assunto. Em específico, o Conselho de Administração, guardião direto dos valores, propósito e filosofia de gestão da Companhia, conta com o Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças para ponderar sobre riscos e oportunidades.

A abordagem de gestão

Adotamos uma metodologia que segue diretrizes globais de referência – em específico as do COSO (Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission), do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e da Norma ISO 31000. Seguimos o Modelo de Três Linhas proposto pelo The Institute of Internal Auditors. Nele, é prevista na Primeira Linha da estrutura de Enterprise Risk Management (ERM) a atuação das áreas de negócio, incluindo subsidiárias e controladas, envolvidas nas decisões de risco e na execução diária da gestão do tema, implementando estratégias de negócio. A Segunda Linha (de orientação) é composta de áreas-chave, como Gestão de Riscos e Controles Internos, Compliance, Regulatório e Segurança da Informação. Já a Terceira Linha é formada pela Auditoria Interna e atua na verificação independente do modelo de gestão, controle e governança de riscos da organização.

A Política de Gerenciamento de Riscos foi revisada e validada pelo Conselho de Administração em 2024, conta com diretrizes, alçadas, responsabilidades e regras de classificação, análise e mitigação de riscos corporativos, com aplicação nos mercados em que temos operações e relacionamentos. Cada unidade de negócio mantém, ainda, um Procedimento de Gestão de Riscos e, desde 2023, contamos com um manual global de Fundamentos de Risco.

Para prover às partes interessadas de Natura &Co uma leitura objetiva e centrada em riscos materiais, definimos uma escala de exposição e a adotamos para o reporte interno aos níveis de liderança:

Nível de Exposição ao Risco	Fórum de compartilhamento e monitoramento
4. Severo	Conselho de Administração, Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças e liderança executiva
3. Alto	Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças, liderança executiva e vice-presidências responsáveis pelas unidades de negócio.
2. Moderado	Diretorias das unidades de negócio
1. Baixo	Diretorias das unidades de negócio

Adotamos uma metodologia de gestão de riscos que segue diretrizes globais de referência – em específico as do COSO, do IBGC e da Norma ISO 31000.

Risco climático: abordagem, governança e métricas

GRI 3-3, 201-2

O olhar para riscos e oportunidades que adotamos busca avaliar como a Companhia deve se adaptar às novas realidades impostas pelas mudanças no clima. Significa compreender como a transição para uma economia de baixo carbono e a maior incidência de eventos extremos e de alterações climáticas afeta todos os aspectos do negócio, a cadeia de valor e os *stakeholders*, destacadamente fornecedores, comunidades agroextrativistas e Consultoras de Beleza e Representantes. Consolidamos as ações a serem desenvolvidas para nos adaptarmos e sermos mais resilientes em nossas operações e criar protocolos de desastres para apoiarmos nossa rede de parceiros.

A identificação e a avaliação dos riscos e oportunidades são feitas de forma alinhada às recomendações da Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Em 2024, avançamos na identificação, avaliação e priorização de 27 riscos e oportunidades que são mais relevantes em termos de seu potencial impacto financeiro e estratégico. Eles foram agrupados em sete áreas.

1. Comportamento e preferência dos

consumidores: a preferência do consumidor por produtos mais sustentáveis e com menor emissão de carbono pode ser limitada por questões relacionadas a preço, estética e funcionalidade. Para engajá-los de forma mais ampla nas ações de descarbonização, é necessário o constante aprimoramento das estratégias de marca, *marketing* e Pesquisa e Desenvolvimento, o que nos possibilita produzir uma comunicação clara, valorizando atributos e hábitos mais sustentáveis.

2. Regulações: as diversas regiões e países em que atuamos evoluem constantemente suas regulamentações sobre questões climáticas, restrições ao uso de plástico e logística reversa. As evoluções relacionadas à regulação e à precificação de carbono podem afetar os custos de nossa produção e distribuição. Ao mesmo tempo, as evoluções desenvolvidas, ou previstas para serem criadas, para nossas embalagens podem reduzir significativamente a exposição a tais riscos.

3. Cadeia de suprimentos, insumos e

biodiversidade: eventos climáticos extremos podem gerar impactos em nossas cadeias. Além

disso, a transição para o baixo carbono pode causar volatilidade no fornecimento de insumos de base agrícola ou da biodiversidade.

- 4. Governo e colaboração:** a transição climática também depende de governos nacionais e locais para implementar regulamentações e infraestrutura, como a precificação de carbono e restrições para materiais plásticos, bem como criar as bases para acelerar a transição energética.
- 5. Ameaças físicas:** as mudanças climáticas influenciam o tipo, a localização, a frequência e a severidade de eventos extremos. Esses eventos podem causar danos na infraestrutura e paralisações nas operações, gerando a necessidade de ações de adaptação. Além disso, também são potencialmente danosas para os fornecedores, parceiros, clientes e para a infraestrutura regional.
- 6. Processos operacionais:** descarbonizar as operações exigirá investimentos em Capex, além de custos adicionais relacionados a tecnologia e combustíveis renováveis, que estarão sujeitos a uma

concorrência cada vez maior. Adicionalmente, o impacto físico da mudança do clima também cria riscos para os escritórios, fábricas e centros logísticos. Isso exigirá investimento em medidas de adaptação para garantir a continuidade operacional e condições seguras e confortáveis de trabalho para as pessoas colaboradoras.

- 7. Reputação e expectativa dos *stakeholders*:** com o maior destaque das mudanças climáticas na agenda política e na consciência pública, esperamos um aumento na responsabilização de empresas pela sociedade, demandando ações de adaptação e entrega das estratégias para a transição para o baixo carbono.

CONFIRA
os detalhes no Caderno
de Gestão de Riscos e no
Formulário de Referência.

ALGUNS DOS RISCOS MAIS RELEVANTES:

- Ameaças cibernéticas
- Carga tributária
- Mudanças climáticas (riscos físicos e de transição)
- Condições geopolíticas e macroeconômicas
- Litígios

Parâmetros para análise de cenário climático GRI 3-3

Seguindo as recomendações da TCFD, consideramos diferentes cenários climáticos futuros para avaliar seus potenciais impactos sobre nossas operações e, conseqüentemente, os riscos e oportunidades relacionados. São três possibilidades: ambicioso, Meio do Caminho e Aquecimento Elevado.

Além da intensidade dos cenários, também consideramos três horizontes temporais:

- **Curto prazo:** um a três anos, alinhado aos ciclos de planejamento de negócios.
- **Médio prazo:** quatro a dez anos, o que se alinha ao nosso Compromisso com a Vida.
- **Longo prazo:** 11 a 30 anos, em alinhamento com o compromisso de atingir a descarbonização dos nossos negócios até 2050.

A análise qualitativa dos 27 riscos e oportunidades identificados, realizada em 2024, que nos possibilitou o agrupamento em sete categorias, foi feita considerando os três cenários de intensidade e os três diferentes horizontes temporais. Os dados utilizados são oriundos do Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC), da Agência Internacional de Energia (IEA) e do Network for Greening the Financial System (NGFS).

Ao longo de 2024, com base nos avanços dos estudos da TCFD, aprimoramos a quantificação dos impactos financeiros das mudanças climáticas em nossos negócios, identificando os riscos e oportunidades mais relevantes.

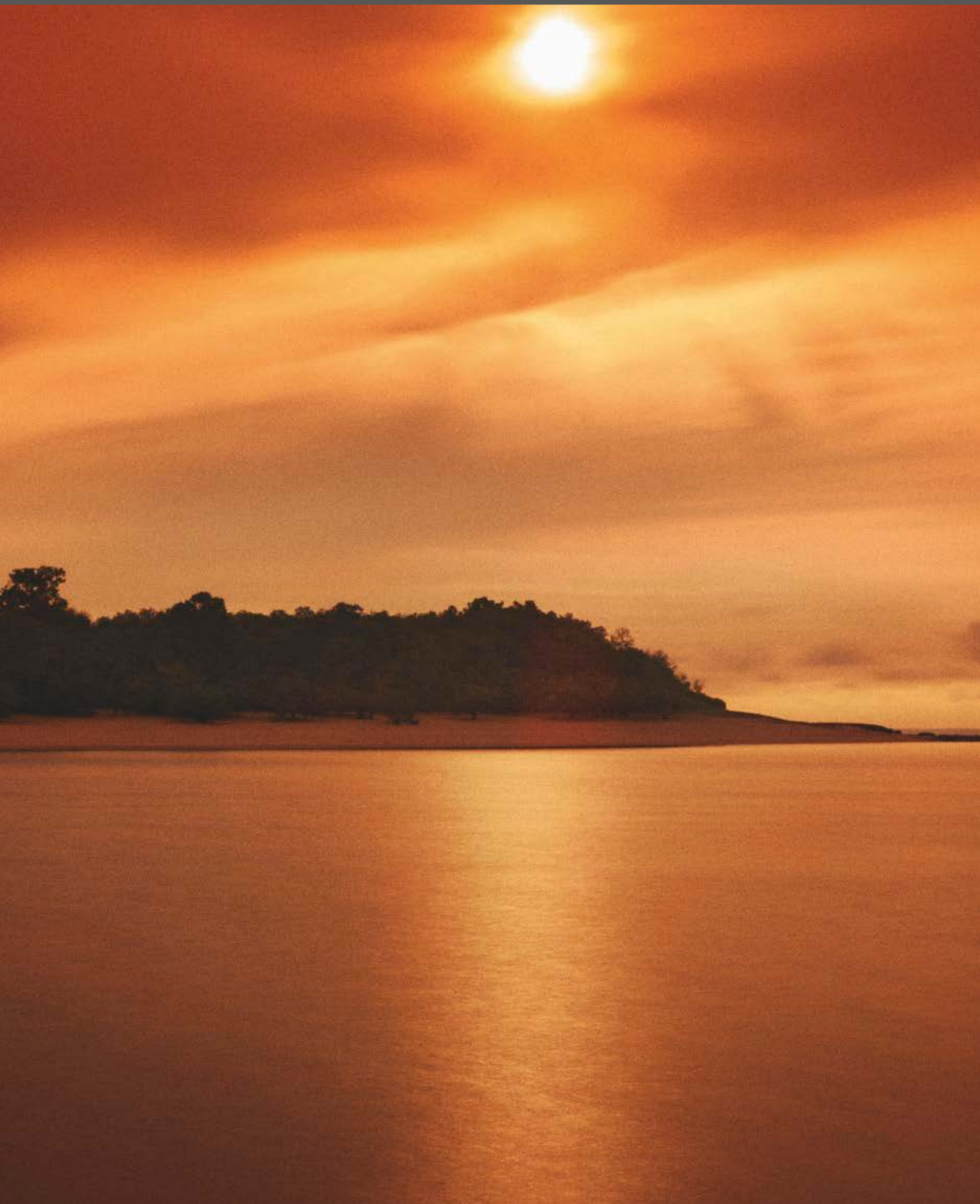
O impacto financeiro potencial dos riscos físicos das mudanças climáticas foi avaliado sob duas perspectivas: impacto na produtividade (receita) devido à interrupção da continuidade operacional e danos a ativos e estoque devido a eventos climáticos extremos.

Além disso, três impactos da transição para uma economia de baixo carbono foram avaliados: novas regulamentações para embalagens plásticas, mudanças nos preços de materiais críticos e precificação de carbono e mudanças nos preços de energia.

Em 2025, a Natura segue aprimorando sua compreensão dos potenciais efeitos financeiros relacionados ao clima e avaliará oportunidades para integrar esses resultados e métricas a seu planejamento financeiro, relatórios e processos de gestão de risco. **GRI 201-2**

CONFIRA
mais informações no
Caderno de Gestão de Riscos

Em 2024, lançamos o Plano de Transição Climática da Natura &Co América Latina, unificando ações em uma plataforma que abrange governança e resiliência climática.



Compromisso com a Vida

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

A sustentabilidade e a regeneração são conceitos fundamentais para o sucesso da execução de nossa estratégia. Desde 2020, reportamos publicamente nossos progressos e iniciativas relacionados a esses temas por meio do Compromisso com a Vida, estruturado em três pilares: biodiversidade e clima, direitos humanos e circularidade e regeneração.

Após refinar e aprofundar as metas específicas para a América Latina diante das urgências da região e trabalhar na revisão da Visão 2050 da Natura (leia mais no capítulo *Nossa Estratégia para a América Latina* pág. 62), em um contexto de reestruturações amplas em nosso negócio, tivemos um ano de progressos relevantes nos eixos climático, de impacto socioeconômico e de engajamento da cadeia de valor.

Reportamos na tabela a seguir nosso progresso nas metas de forma consolidada – abrangendo tanto as metas gerais do Grupo quanto aquelas específicas para Natura &Co América Latina.



Compromisso com a Vida 2030

Subpilar	Indicadores	Prazo	ODS*	Natura &Co América Latina - 2024	Natura &Co - 2024
Transição Climática	Alcançar emissões líquidas zero (Net Zero) em linha com a trajetória de 1,5°C até 2030 e entregar metas baseadas na ciência para os Escopos 1, 2 e 3.	2050 América Latina 2050 Natura &Co	7, 9, 12, 13	Superamos a meta de médio prazo prevista para 2030 validada pela SBTi (-43%) para os Escopos 1 e 2. Avancamos na redução das emissões do Escopo 3 com a implementação de carretas à biometano (mais 90% de redução vs carreta a diesel), além do aumento de 5 p.p. no uso de plástico reciclado (18,2%).	A Avon International eliminou o uso de celofane em embalagens de fragrâncias, substituindo-o por duas etiquetas simplificadas, com redução estimada de 13% nas emissões.
	Reduzir 90% das emissões em instalações próprias (Escopos 1 e 2).	2030 América Latina	7, 9, 12, 13	-43%	-
	Reduzir 42% das emissões na cadeia de valor (Escopo 3), engajando fornecedores e consumidores.	2030 América Latina	7, 12, 13	-28%	-
	Seguir compensando 100% das emissões remanescentes da Natura, adquirindo pelo menos 50% desses créditos em projetos na Amazônia , prioritariamente das comunidades agroextrativistas .	2030 América Latina	12, 13, 15	46%	-
Proteger a Amazônia	Contribuir para a proteção e/ou regeneração de 3 milhões de hectares da Floresta Amazônica (de 2 milhões em 2020).	2030 América Latina	2, 6, 15	2,2 milhões de hectares ¹	-
	Estender nossa parceria para 45 comunidades agroextrativistas (de 34 em 2020).	2030 América Latina	15, 17	45 comunidades	-
	Contribuir para a bioeconomia por meio da inovação, chegando a 55 bioingredientes da sociobiodiversidade amazônica (de 39 em 2020).	2030 América Latina	9, 15	46 ingredientes	-
	Aumentar em quatro vezes as compras de insumos da sociobioeconomia amazônica (em relação a 2020).	2030 América Latina	9	R\$ 37,20 milhões	-
	Dobrar os recursos compartilhados com nossas comunidades (em relação a 2020).	2030 América Latina	2, 15	R\$ 48,51 milhões	-
	Engajar 20 milhões de pessoas por ano em ações ligadas à Causa Amazônia Viva.	2030 América Latina	12, 13	Cerca de 54 milhões de interações. O resultado refere-se ao engajamento total que soma número de pessoas alcançadas e interações com as comunicações e/ou ações divulgadas e que se referem ao tema da Amazônia. Ou seja, o total de interações com pessoas que de alguma maneira tiveram contato com esse tema por meio dos nossos canais, eventos, experiências e a partir daí ampliaram seu repertório sobre a Amazônia.	-

Indicadores com metas e prazos específicos para a América Latina.

¹ Arredondamento referente a 2,16 milhões de hectares conservados e/ou regenerados.

* Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas.



Compromisso com a Vida 2030

Subpilar	Indicadores	Prazo	ODS	Natura &Co América Latina - 2024	Natura &Co - 2024
Proteger a Biodiversidade	Atuar para que países cooperem entre si para estabelecer regras de repartição de benefícios harmonizadas , direcionadas principalmente aos povos e comunidades tradicionais (PCTs).	2030 América Latina	2, 15, 16, 17	Na COP16 sobre biodiversidade, realizada em Cali, Colômbia, trabalhamos em ações de <i>advocacy</i> com a Organização do Tratado de Cooperação Amazônica e o governo brasileiro, liderando e participando de discussões com representantes do Brasil, Colômbia e Peru sobre legislação harmonizada e <i>digital sequence information</i> (DSI).	-
	Relatar nossos impactos e dependências em relação à biodiversidade até 2025, com base em padrões internacionais reconhecidos.	2025 América Latina 2025 Natura &Co	12, 15, 17	Utilizando a metodologia da Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) realizamos uma análise abrangente na Natura e definimos 14 recomendações claras para fortalecer nossas práticas de sustentabilidade (<i>mais detalhes na pág.90</i>)	Na Avon International, realizamos uma avaliação inicial para compreender impactos e dependências da biodiversidade; esse trabalho terá continuidade em 2025.
	Ter 100% das nossas cadeias críticas de fornecimento livres de desmatamento e de conversão da vegetação nativa, com verificação independente, até 2025 : para compras diretas de palma, soja, papel e álcool.	2025 América Latina	12, 15	A metodologia para garantir que as nossas matérias-primas estão livres de desmatamento e conversão foi definida por meio de um estudo de correlação entre diferentes normas de certificação e o cumprimento de requisitos específicos. O quadro detalhado será incorporado nas políticas de matérias-primas críticas, que serão disponibilizadas no primeiro semestre de 2025.	-
	Ter 100% das nossas cadeias críticas de fornecimento livres de desmatamento e de conversão da vegetação nativa, com verificação independente; até 2030 : expandir para cadeias indiretas de palma, soja, papel, álcool, mica e algodão.	2030 América Latina 2030 Natura &Co	12, 15	A metodologia para garantir que as nossas matérias-primas estão livres de desmatamento e conversão (DCF) foi definida por meio de um estudo de correlação entre diferentes normas de certificação e o cumprimento de requisitos específicos. O quadro detalhado será incorporado nas políticas de matérias-primas críticas, que serão disponibilizadas no primeiro semestre de 2025.	Para Avon International, uma jornada contra o desmatamento será desenvolvida até o fim de 2025 em cadeias selecionadas.
Nossas Pessoas	Garantir 50% de mulheres nos cargos de liderança sênior da Natura a partir de 2023.	2023 América Latina 2023 Natura &Co	5, 10	51,5%	49,1%. Número afetado momentaneamente por motivo de reestruturação.
	Salário equitativo: eliminar a diferença salarial não justificável de gênero , a partir de 2023.	2023 América Latina 2023 Natura &Co	5, 8, 10	-0,6%. Mantivemos nulo o <i>gap</i> .	- 0,7%. Mantivemos nulo o <i>gap</i> .

Indicadores com metas e prazos específicos para a América Latina.



Compromisso com a Vida 2030

Subpilar	Indicadores	Prazo	ODS	Natura &Co América Latina - 2024	Natura &Co - 2024
Nossas Pessoas	Salário equitativo: eliminar a diferença salarial não justificável de raça , a partir de 2023.	2023 América Latina	10	-0,11%. Eliminamos as disparidades que não são justificadas por razões válidas e que podem indicar inequidade salarial por raça ou etnia.	-
	Garantir no mínimo 30% de posições gerenciais ocupadas por pessoas de grupos subrepresentados (negros e indígenas, LGBTQIAP+, pessoas com deficiência e outros, de acordo com o contexto local).	2030 América Latina 2030 Natura &Co	10	15,2%.	13,3%.
	No Brasil: garantir 25% de pessoas negras em cargos gerenciais a partir de 2025; e 30% a partir de 2030.	2025 América Latina 2030 América Latina	10	15,8%.	-
	Salário digno (<i>living wage</i>) ou acima para todos os colaboradores a partir de 2023.	2023 América Latina 2030 Natura &Co	8, 10	100%	100%
Nossa Rede Mais Ampla: Consultoras e Comunidades	Aumentar em 10% o Índice de Desenvolvimento Humano das Consultoras.	2030 América Latina	5, 10	Brasil: 0,653 (+3,3%). América Hispânica: 0,619 (+8,9%).	-
	Melhorar o progresso social das comunidades agroextrativistas , gerando impactos mensuráveis em renda digna, saúde e bem-estar, educação e cidadania – fundamentado pela equidade de gênero e racial.	2030 América Latina	5, 10	Aprimoramos o Índice de Progresso Social (IPS) para medir nosso impacto nas comunidades, ajustando a metodologia para expandi-lo a todos os territórios da Natura até dezembro de 2025 (<i>mais detalhes na pag. 97</i>).	-
	Estimular e facilitar a participação cidadã da nossa rede , prioritariamente nas causas de Amazônia, educação, saúde da mulher e enfrentamento à violência contra mulheres e meninas .	2030 América Latina	4, 12, 16	Engajamos as Consultoras de Beleza em responsabilidade socioambiental por meio de ações como conscientização sobre o câncer de mama, combate à violência com a Ângela (assistente virtual do Instituto Natura), promoção do voto consciente, Encontros Regionais e comunicações sobre meio ambiente e direitos humanos (<i>mais detalhes na pag. 115</i>).	-
	Promover os direitos humanos das comunidades agroextrativistas , incluindo povos indígenas e tradicionais.	2030 América Latina	8, 16	Compromissos e diretrizes divulgados na Política de Biodiversidade (acesse aqui). Todas as cadeias da sociobiodiversidade da Natura atendem aos requerimentos da certificação UEBT (Union for Ethical Biotrade).	-

Indicadores com metas e prazos específicos para a América Latina.



Compromisso com a Vida 2030

Subpilar	Indicadores	Prazo	ODS	Natura &Co América Latina - 2024	Natura &Co - 2024
Intolerância a Infrações de Direitos Humanos	Certificação integral para cadeias críticas de fornecimento Óleo de palma.	2025 América Latina 2025 Natura &Co	8, 12, 16	94,1%.	94,2%.
	Rastreabilidade integral para cadeias críticas de fornecimento Mica.	2025 América Latina 2025 Natura &Co	8, 12, 16	96,6%.	97,9%.
Intolerância a Infrações de Direitos Humanos	Certificação integral para cadeias críticas de fornecimento Papel.	2025 América Latina 2025 Natura &Co	8, 12, 16	98,8%.	81,0%.
	Certificação integral para cadeias críticas de fornecimento Alcool.	2025 América Latina 2025 Natura &Co	8, 12, 16	85,6%.	75,1%.
	Rastreabilidade integral para cadeias críticas de fornecimento Soja.	2025 América Latina 2025 Natura &Co	8, 12, 16	97,7%.	97,6%.
	Rastreabilidade integral para cadeias críticas de fornecimento Algodão.	2025 América Latina 2025 Natura &Co	8, 12, 16	99,7%.	99,9%.
	Rastreabilidade e/ou certificação integral para cadeias de suprimento críticas na América Latina (inclusive desmatamento e livre de conversão).	2030 América Latina	8, 12, 16	Além das seis cadeias críticas já mapeadas, identificamos mais sete: carnaúba, candelilla, canola, milho, fragrâncias críticas, polietileno verde e materiais reciclados. Políticas específicas para cada uma serão lançadas no primeiro semestre de 2025.	-

Indicadores com metas e prazos específicos para a América Latina.



Compromisso com a Vida 2030

Subpilar	Indicadores	Prazo	ODS	Natura &Co América Latina - 2024	Natura &Co - 2024
Intolerância a Infrações de Direitos Humanos	Identificar, prevenir e mitigar riscos em direitos humanos na nossa cadeia de valor até 2027, promovendo acesso à remediação e alavancando o impacto positivo.	2027 América Latina	8, 16	Atingimos 55% de devida diligência de compras responsáveis. Em 2025, manteremos nosso rigor, intensificando auditorias, fortalecendo negociações com fornecedores e dedicando um recurso especializado para garantir estabilidade e o avanço dessa prática essencial, alinhada com os Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos.	Na Avon International, ampliamos o Programa de Diligência Prévia de Compras Responsáveis, usando a ferramenta Sedes Radar para mapear riscos na cadeia de abastecimento e priorizar ações em áreas críticas de impacto ambiental e direitos humanos.
		2027 Natura &Co			
Circularidade de Embalagens	50% de todo o plástico de nossas embalagens terá conteúdo reciclado (em peso).	2030 América Latina 2030 Natura &Co	12	18,2%	16,7%
	100% das nossas embalagens serão reutilizáveis, refiláveis¹, recicláveis ou compostáveis.	2030 América Latina 2030 Natura &Co	12	84,6%	84,5%
	Assumir a responsabilidade pela correta destinação dos materiais de embalagem habilitando sistemas de coleta onde a infraestrutura de reciclagem adequada não existe.	2030 América Latina 2030 Natura &Co	12	Entendemos que a reciclagem se dá efetivamente quando aliamos o design de produtos e a qualidade da infraestrutura local existente para garantir a coleta, triagem e tratamento adequados dos resíduos. Estamos estudando cadeias de reciclagem nas geografias em que atuamos, buscando soluções para materiais de difícil reciclagem.	
	Ter pelo menos 95% de ingredientes renováveis ou de origem natural para a marca Natura.	2030 América Latina	6, 9	94,8%	-
	Ter pelo menos 95% de fórmulas biodegradáveis.	2030 América Latina 2030 Natura &Co	6, 14	97,3%	97,0%
	100% das novas fórmulas terão pegada ambiental mais baixa , medida por avaliação de ciclo de vida (ACV).	2030 América Latina 2030 Natura &Co	6, 12	Em 2025, integraremos a análise de ciclo de vida ao ecodesign de fórmulas e embalagens, alinhando-nos às melhores práticas globais e fortalecendo nossa base de dados sobre impacto de ingredientes e materiais.	Seguimos avançando na sustentabilidade dos produtos, aprimorando nossas análises, para que cada nova fórmula reduza sua pegada ambiental.

Indicadores com metas e prazos específicos para a América Latina.

¹ Refilável apenas para Latam.



Compromisso com a Vida a 2030

Subpilar	Indicadores	Prazo	ODS	Natura &Co América Latina - 2024	Natura &Co - 2024
Investimento em Soluções Regenerativas	Atuar em parceria para ampliar consciência e desenvolver capacidades e soluções regenerativas que transformam sistemas e geram impacto ambiental e social positivo, permitindo que todos prosperem.	2030 América Latina 2030 Natura &Co	9	Lançamos a Aliança Regenerativa envolvendo mais de 100 fornecedores em transição climática, circularidade e direitos humanos. Também desenvolvemos bisnagas Natura Ekos Castanha com 100% de alumínio reciclado, sendo 10% proveniente de cápsulas Nespresso, fruto da parceria entre marcas.	A Avon International busca ampliar o uso de tecnologias e ingredientes renováveis e regenerativos, testando novas aplicações em beleza. Também exploramos processos como o algodão de pequenos produtores com manejo regenerativo (Cotton Made In Africa - CMIA).
	Ter 30% dos ingredientes-chave fornecidos por comunidades e pequenos agricultores com práticas regenerativas, verificadas/ certificadas por terceira parte independente.	2030 América Latina 2030 Natura &Co	2, 15	3,4%.	
	Garantir que 100% das comunidades e pequenos agricultores fornecedores e ingredientes-chave tenham abastecimento ético e práticas regenerativas.	2030 América Latina 2030 Natura &Co	8, 15	9,8%.	
	Assegurar que 100% do volume de pelo menos duas das principais <i>commodities</i> do nosso negócio sejam produzidas com práticas regenerativas.	2030 América Latina	8,12, 16	Definição das duas principais <i>commodities</i> e de um plano de implantação e monitoramento de práticas agrícolas regenerativas, que será validado no segundo trimestre de 2025.	-
	Gerar um impacto socioambiental positivo mensurável de US\$ 4 para cada US\$ 1 de receita reportada.	2030 América Latina	3, 16, 17	Para cada R\$ 1 de receita, os negócios da Natura, incluindo as operações integradas com a Avon na América Latina até 2024, resultaram em R\$ 2,5 de impacto socioambiental positivo.	-

Indicadores com metas e prazos específicos para a América Latina.



natura



natura



AVON



Índice

Entrevista com o CEO de Natura &Co América Latina	52
1. Nossa identidade: Somos Natura	59
2. Regenerar e Prosperar: a estratégia para América Latina	62
Onda 2: Integração dos negócios	67
Da sustentabilidade à regeneração	68
Gestão por impacto: iP&L	69
Jornada da pessoa colaboradora	72
Certificações	77
Prêmios e reconhecimentos	78
3. Clima, biodiversidade e natureza	81
Plano de Transição Climática	84
Gestão da Biodiversidade	89
Amazônia: inovação e regeneração	92
Sociobioeconomia na prática	96
4. Marca e posicionamento	100
Natura	102
Avon	109
5. Jornada Omnicanal	113
Venda por relações	114
Bem-estar para consultoras	115
Varejo	119
E-Commerce	120
Bluma	121
Emana Pay	122
6. Inovação: abordagem transversal	123
Inovação aberta e colaborativa	125
Tecnologia e dados	127
Pesquisa e Desenvolvimento	129
Bioinovação e Amazônia	133
Embalagens e circularidade	133
7. Infraestrutura e cadeia de valor	139
Descarbonização do negócio	143
Gestão Integrada de Meio Ambiente, Saúde e Segurança	144
Desenvolvimento de fornecedores	147
Abastecimento ético e responsável	150
8. Direitos humanos e investimentos na sociedade	153
Instituto Natura	156
Crer para ver	157



"Construímos aspirações para o ciclo estratégico vigente que se traduzem em duas palavras: Regenerar e Prosperar."

Entrevista com o CEO de Natura &Co América Latina

João Paulo Ferreira | CEO de Natura &Co América Latina

A agenda de reestruturação dos negócios de Natura &Co avançou durante o ano. Como a América Latina entregou resultados e contribuiu para a execução desse plano?

A América Latina é o ponto de origem e a principal fonte de resultados econômicos, sociais e ambientais de Natura &Co. Nos últimos anos, a empresa viveu uma jornada de transformação e aprendizados, centrada na simplificação de sua estrutura global e na recuperação de seus patamares de desempenho.

Em 2024, refletimos no âmbito do Comitê Executivo sobre o papel da Natura na América Latina nesse novo momento. Construímos aspirações para o ciclo estratégico vigente que se traduzem em duas palavras: regenerar e prosperar. Isso significa fazer um movimento de virada para modelos mais regenerativos – a próxima fronteira do desenvolvimento sustentável – e combiná-lo à criação de valor para toda nossa rede de negócios e relacionamentos.



A tudo isso se somou, ainda, um movimento de identidade e reconexão com a nossa Razão de Ser – o Bem Estar Bem –, denominado Somos Natura. Trata-se de valorizar nossa origem para criar o novo, um trabalho de resgate de nossa identidade, focado em entendermos como olhar para um futuro dinâmico e móvel sem abrir mão de nossos valores, construídos há décadas na Natura Cosméticos, que completou 55 anos e celebrou uma década como Empresa B em 2024.

Com o Somos Natura, reafirmamos as bases que sustentam nossa capacidade de inovar, para gerar ainda mais impacto positivo por meio da construção de um negócio regenerativo.

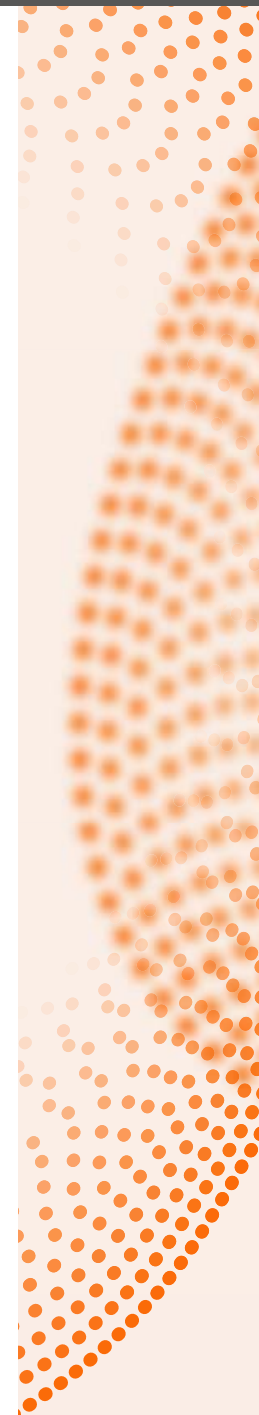
De que modo a estratégia de negócio considera o desenvolvimento sustentável no centro das decisões, mesmo em um momento de desafios e mudanças?

A incorporação do conceito de regeneração à estratégia corporativa reafirma nosso compromisso com atividades que gerem impactos sociais, ambientais e econômicos positivos. Entendemos que a busca por modelos regenerativos diz muito sobre termos um negócio que trabalha pelo futuro da humanidade, usando ativos da biodiversidade para levar beleza e bem-estar para o mundo.

Regeneração, para nós, é um processo dinâmico de restaurar a vida em indivíduos, sociedade e natureza, e nas relações entre eles. Isso se conecta diretamente com o modo como podemos acessar comunidades fornecedoras, pesquisar novos bioativos, construir parcerias, desenvolver produtos, posicionar nossas marcas e manter relacionamentos comerciais éticos, transparentes e duradouros.

A jornada omnicanal é uma das avenidas de crescimento anunciadas para a América Latina, aliando a Venda por Relações a outros canais, a fim de conquistar mais perfis de consumidor e ampliar a acessibilidade da compra. Quais os avanços durante o ano nessa frente e de que forma eles impactam as Consultoras de Beleza?

Para expandir a visão que está na origem da Natura, é fundamental marcar presença em diferentes razões e momentos de compra, integrando-se ao cotidiano dos clientes. Essa ambição transcende a mera transação comercial, demandando uma relevância cultural profunda nas diversas geografias onde atuamos e uma estratégia de negócios abrangente, com atuação em múltiplos lugares, categorias e marcas. Temos avançado continuamente em nossa jornada omnicanal, buscando digitalizar cada vez mais a Venda por Relações, ao mesmo tempo em que diversificamos a oferta para os





clientes em múltiplos canais, convergindo para o desafio da omnicanalidade plena.

Durante o ano, inauguramos nossa loja virtual no Mercado Livre no Brasil e no Chile, renovamos nossa plataforma de e-commerce própria e demos continuidade ao plano de expansão do varejo, ultrapassando as mil lojas físicas Natura, entre próprias e franquias. Ao mesmo tempo, entramos com a Avon no varejo especializado brasileiro, com duas parcerias firmadas até o começo de 2025 que nos conectam com dezenas de milhares de clientes.

Todos esses movimentos têm por trás uma ideia simples: pessoas gostam de pessoas. Um serviço de excelência se fundamenta na intimidade, entendida como confiança, conhecimento e proximidade. Esses pilares são essenciais para a construção de relações longevas e saudáveis, em qualquer lugar do mundo e em todos os canais de interação com nossos clientes.

A omnicanalidade, portanto, é uma via para expandir nossa visão e levar nossos produtos a um público mais amplo, respeitando as diferentes preferências e necessidades dos consumidores. Ela complementa os empreendimentos de nossas Consultoras, oferecendo mais oportunidades a elas e expandindo o acesso aos nossos produtos de forma conveniente.

A adoção crescente de ferramentas digitais pelas Consultoras é um indicativo de como a tecnologia está potencializando o alcance e a eficiência da venda direta em um cenário omnicanal.

A Onda Dois de integração das operações da Natura e da Avon é um dos projetos estruturais mais relevantes na América Latina. Após ter vivido desafios logísticos e sistêmicos em 2023, como foi seu desenvolvimento em 2024 e quais os planos para 2025?

Em 2024, nosso foco principal foi consolidar a Onda Dois nos países em que a combinação de negócios já ocorreu. A integração logística implementada no terceiro trimestre de 2024 começou a gerar eficiências, cujos impactos positivos devem se intensificar ao longo de 2025. Essas eficiências nos permitiram, inclusive, aumentar os investimentos na região e acelerar os ganhos de participação de mercado da Natura no Brasil. Peru, Colômbia e Chile, que também já operam em forma combinada, registraram crescimento positivo. Iniciamos também a implementação gradual e escalonada da Onda Dois no México e na Argentina.

A Onda Dois está intrinsecamente ligada à nossa jornada omnicanal. A integração das operações nos permite oferecer uma experiência mais fluida



e integrada para Consultoras e clientes em todos os pontos de contato, combinando a força da Venda por Relações à crescente relevância dos canais digitais e do varejo.

O investimento em inovação também faz parte dos esforços de ganho de market share e no resultado das marcas. Qual foi a estratégia adotada para a Natura e a Avon nessa área em 2024?

A inovação transversal sob o objetivo de gerar impacto positivo, aliada à complementaridade entre Natura e Avon, nos permite manter a liderança no setor de cosméticos e cuidados pessoais na América Latina. Em 2024, revisamos toda a nossa governança e estrutura de inovação em P&D com a chegada do Centro de Inovação Global da Avon ao nosso complexo em Cajamar, no estado brasileiro de São Paulo. Nosso objetivo é criar produtos com um olhar local, que realmente atendam às necessidades de nossos clientes.

Na Natura, lançamentos como Ekos Concentrado de Castanha e Ekos Ryos exemplificam como tecnologias inovadoras podem ser combinadas ao olhar regenerativo. O lançamento da linha de Alta Perfumaria Natura e a incursão da marca no segmento de produtos para o cuidado com a casa, com a linha Bothânica, marcaram seu posicionamento no segmento premium. A chegada de Tododia Jambo Rosa e Flor de Caju foi outro marco importante, que evidencia nosso

"A inovação transversal sob o objetivo de gerar impacto positivo, aliada à complementaridade entre Natura e Avon, nos permite manter a liderança no setor de cosméticos e cuidados pessoais na América Latina."

compromisso com a diversidade, equidade e inclusão. Desenvolvemos esses produtos testando-os em mais de 120 tons de pele, para garantir a máxima performance em peles negras e pardas.

Para a Avon, nossa estratégia de inovação em 2024 priorizou o fortalecimento em duas categorias chave, maquiagem e cuidados com a pele, que apresentaram resultados encorajadores, bem como o relançamento estratégico de ícones da marca, como Far Away. Temos planos ambiciosos para acelerar a inovação em 2025 na Avon, aproveitando o alto reconhecimento da marca e buscando um maior engajamento com os consumidores, oferecendo alta qualidade a preços competitivos.

De forma geral, para Natura e Avon, o investimento em inovação também esteve atrelado à jornada omnicanal, com tecnologia e sistemas que apoiam essa estratégia. Acreditamos em extrapolar a experiência da venda direta, caracterizada pela atenção e serviço dedicados ao cliente, para o conjunto da empresa, internalizando





esse valioso aprendizado nos mais diversos processos. Foi também um ano significativo de preparação para as áreas relacionadas a marca e inovação de produto, com o objetivo de criar as bases de novas potências e trazer maior relevância às manifestações de nossa identidade, gerando uma proximidade cultural autêntica. Iniciamos esse movimento no Brasil e estamos estruturando a expansão dessa abordagem para toda América Latina.

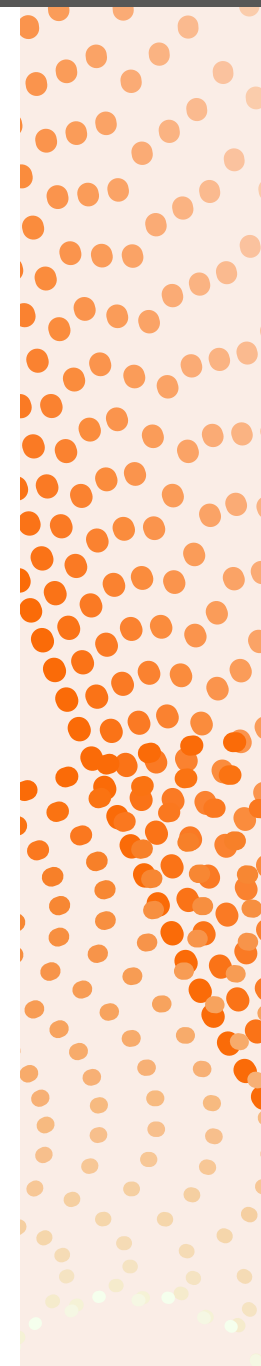
Em 2024, durante a 29ª Conferência das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas (COP29), no Azerbaijão, a Companhia reforçou a incorporação do conceito de regeneração e anunciou que isso integraria sua nova Visão 2050. Essa visão, construída originalmente há uma década, divulgava a ambição da Natura de ser geradora de impacto econômico, social, ambiental e cultural positivos. Poderia comentar as diferenças e os detalhes dessa revisão?

A principal diferença reside na profundidade e na natureza do impacto almejado. Nossa Visão 2050 proporcionava uma lente de longo prazo para subsidiar decisões e estratégias de negócio, considerando o legado e o impacto potenciais da empresa sobre o mercado, as pessoas e a natureza, sob o prisma da sustentabilidade. Estamos em um momento de revisitar essa perspectiva, na abordagem da regeneração. Com a Visão 2050 que estamos atualizando, nós nos tornaremos uma empresa regenerativa: todas as nossas

operações devem ir além de mitigar e compensar impactos negativos, gerando impacto positivo sistêmico para as pessoas (tanto individual como coletivamente) e para a natureza.

O iP&L, Integrated Profit and Loss, segue sendo a métrica que garantirá o monitoramento dessa meta. Nosso negócio será verdadeiramente regenerativo quando o impacto for positivo em cada um dos capitais – Natural, Social e Humano –, individual e simultaneamente. Como parte da evolução nessa jornada, desenvolvemos projetos como o Plano de Transição Climática, no qual estabelecemos com clareza as estratégias de descarbonização dos nossos negócios, com base na busca de resiliência e justiça climáticas.

Nosso modelo de negócio fornece as oportunidades de que precisamos para adquirir um status regenerativo. A América Latina é um dos territórios de maior biodiversidade do mundo, e a Amazônia tem papel crucial no equilíbrio climático do planeta. Por isso, acreditamos que é fundamental desenvolvermos – nós, outras empresas, governos, todos juntos – comunidades locais para operar a sociobioeconomia, com a transferência de tecnologia e a promoção do desenvolvimento territorial, por meio do acesso à inovação e da cooperação técnica e científica.



natura



natura



AVON



1

Nossa
identidade:
somos
natura



Juntos, semeamos um novo mundo.

Juntos, somos Natura.

O movimento Somos Natura, mais do que uma definição de nossa cultura organizacional, é uma escolha da identidade para Natura &Co América Latina e suas marcas.

Estruturado para ser nosso alicerce cultural, esse movimento é o habilitador da estratégia junto às pessoas colaboradoras, integrando-as em um único propósito: fazer parte do Ecossistema de Bem Estar Bem que conecta as marcas, negócios e pessoas pela mesma razão de ser e crenças compartilhadas, para impulsionar uma empresa regenerativa. Integramos todas as pessoas colaboradoras da região em um único propósito, conjunto de crenças, comportamentos e identidade corporativa. A grande mensagem é de que todos "Somos Natura", independentemente do negócio, área ou região de atuação.

Ao comemorar os 55 anos da existência da Natura, temos um olhar de maturidade que permite enxergar de forma mais ampla como a sua história está vinculada com o entorno. Assim, voltamos para as nossas raízes e reafirmamos a força da filosofia empresarial da Natura - Somos Natura - espalhando as sementes que vão construir nosso futuro.

Com a clareza do propósito e da forma como atuamos, construímos uma plataforma de diferenciação para a empresa no mercado, conectando cultura e estratégia a serviço dos objetivos e resultados do negócio. Esse movimento marcou o início do alinhamento de toda a estratégia à gestão de pessoas da Natura e da Avon na América Latina, dando total transparência e criando mecanismos para habilitar uma organização de alta performance.



Ao comemorarmos os 55 anos de Natura fortalecemos nossa conexão com o Bem Estar Bem

somos
natura

natura



Manifesto

Raízes levam tempo para se criar.

Exigem paciência, perseverança e resistência às intempéries.

Desafiam estações para se tornarem fortes, sólidas e firmes em seu lugar no mundo.

Assim são as nossas raízes.

Profundas e fortificadas por nossa conexão com a natureza.

À nossa natureza: o Bem Estar Bem.

A representação da relação harmoniosa que temos com a gente, com o outro e com o mundo. E que reverbera em nossos produtos, serviços, marcas e pessoas.

Honramos as nossas raízes e entendemos que, para levar o Bem Estar Bem ainda mais longe, precisamos nos tornar sementes.

Cumprindo a promessa do novo e atingindo nossa máxima potência para semear outros territórios.

Que nos permitam extrapolar limites para regenerar a vida em suas diversas expressões.

Damos início a um ciclo de Regeneração e Prosperidade.

Em que atuamos como agentes de transformação para semear o Bem Estar Bem e, juntos, criar o futuro com que sonhamos.

Um futuro de renovação e restauração.

natura

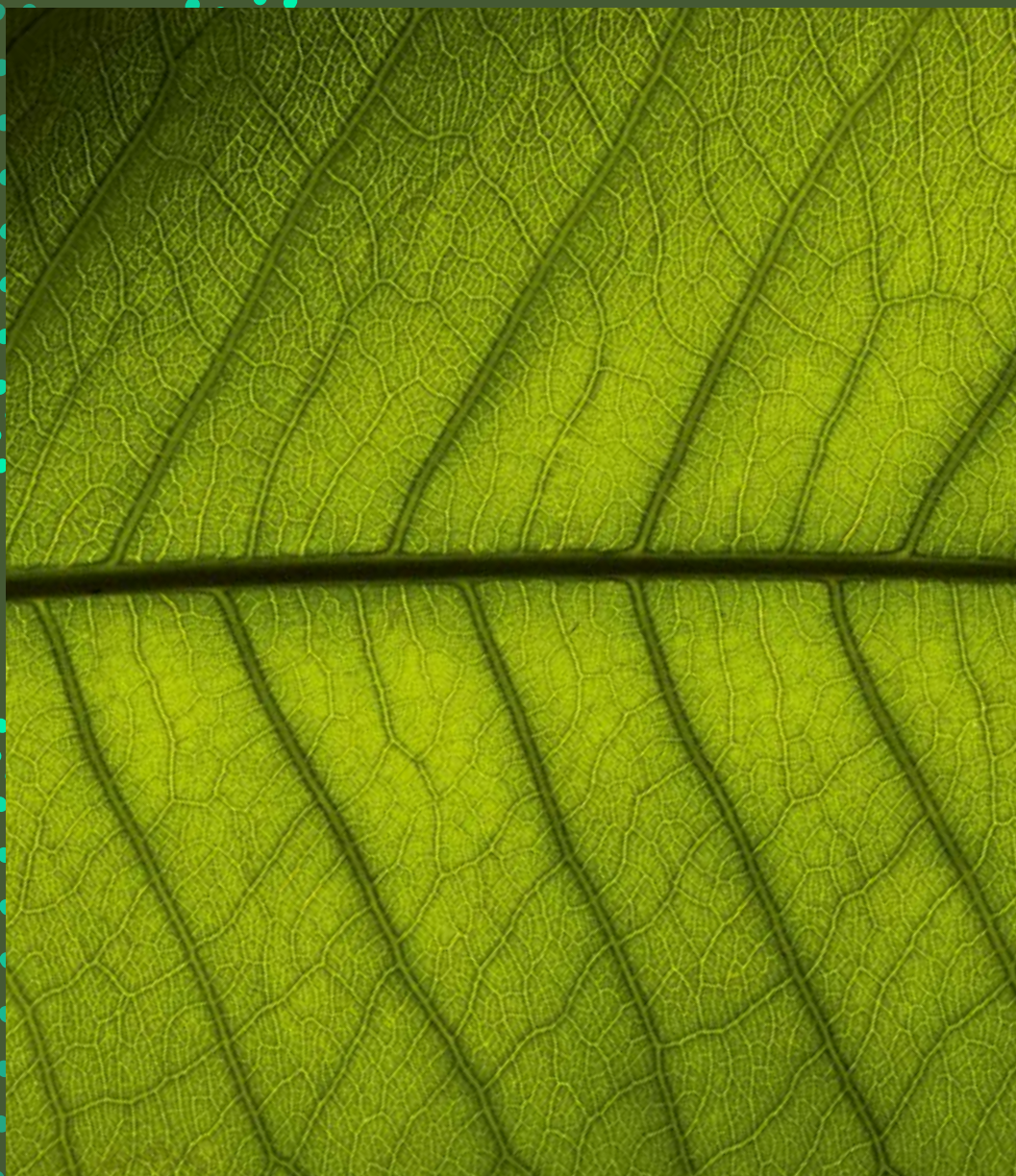


2

Regenerar e Prosperar:

estratégia para
a América Latina

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





FIONA WATSON
 Vice-presidente de
 Desempenho Corporativo
 e Prestação de Contas
 do WBCSD

“ A Natura é reconhecida pelo WBCSD (Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável) como uma liderança global e latino-americana em negócios sustentáveis, com compromissos claros em clima, natureza e equidade. A marca contribui de forma pioneira para a contabilidade de impacto, com experiências concretas na medição e valorização dos capitais natural, social e humano — como, por exemplo, nas comunidades fornecedoras da Amazônia e nas redes de consultoras. Esse olhar ampliado tem influenciado diretamente os debates no conselho do WBCSD, incluindo o desenvolvimento do iP&L (Integrated Profit and Loss) e a contribuição para iniciativas como a TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures) e a TISFD (Taskforce on Inequality and Social-related Financial Disclosures), que promovem transparência sobre riscos e impactos ambientais, sociais e econômicos. Para o WBCSD, o futuro exige mais do que mitigar riscos. Construir uma economia regenerativa implica desenvolver negócios que contribuam ativamente para a saúde dos sistemas sociais e ambientais. Essa visão está no centro da Visão 2050 do WBCSD, que reconhece a regeneração como uma das grandes mudanças de mentalidade necessárias para que a população mundial — estimada em mais de 9 bilhões de pessoas — possa viver bem, respeitando os limites do planeta. **A Natura, com sua trajetória de escuta, inovação e compromisso com o impacto positivo, segue moldando caminhos de transformação.** ”

Estratégia para a América Latina

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

O ano de 2024 foi um momento de assentar as bases de um novo ciclo estratégico, ancorado nas raízes do propósito de cultivar a beleza e as relações para gerar impactos econômicos, sociais e ambientais positivos – e expandindo nossas sementes ao darmos início a um Ecossistema de Bem Estar Bem.

A América Latina representa a maior parte da receita líquida de Natura &Co e é responsável por toda a operação global da Natura e pelas atividades da Avon na região, onde operamos em 14 países. Os últimos dois anos foram de intensas entregas e resultados e, ao mesmo tempo, de dedicação ao desenho de um novo ciclo para a América Latina. Nossa estratégia foi avançar na combinação das operações regionais e evoluir na construção de um modelo multimarca, multicanal e multimercado para o negócio.

Nesse ano, consolidamos as bases de nosso ciclo estratégico em **Regenerar e Prosperar**. Tendo como alicerce nossa Razão de Ser, o Bem Estar Bem, criamos um ecossistema que compartilha o propósito comum

de inovar para nos tornarmos um negócio regenerativo que gera impacto positivo em todas suas ações. O Ecossistema do Bem Estar Bem hoje está constituído por duas grandes marcas, a Natura e a Avon, plataformas de serviços como o Emana Pay e a Bluma e uma grande rede de pessoas: clientes, pessoas colaboradoras, Consultoras de Beleza, comunidades agroextrativistas, fornecedores e outros parceiros de negócios. Nosso diferencial inovador é a capacidade de mobilizar esse ecossistema poderoso na geração de soluções regenerativas em consonância com o crescimento dos negócios.

Pilares estratégicos para a América Latina

- **Multimarca, multicanal e multimercado:** um ecossistema com presença nas mais diversas necessidades e experiências de consumidores, com conhecimento e capacidade de entregar inovação relevante nas categorias e nos mercados-chave.
- **Inovação regenerativa:** olhar para a diferenciação e liderança de nossas marcas, com atratividade e relevância, que aplique o jeito Natura de ser em produtos, serviços, processos e modelos de negócio baseados no conceito de regeneração.
- **Foco no cliente:** estamos presentes em todos os momentos e preferências da jornada dos clientes, com experiências diferenciadoras e encantadoras.



Presença de impacto

GRI 2-6, 2-7

14 países na América Latina

Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, El Salvador, Equador, Guatemala, Honduras, México, Nicarágua, Panamá, Peru, República Dominicana e Uruguai

Mais de 3,1 milhões de Consultoras de Beleza

1.076 lojas,
entre unidades próprias e franquias

5 fábricas, sendo 3 delas com operação integrada Natura e Avon

18 centros de distribuição, nos seguintes países: Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, Guatemala, México, Peru e República Dominicana

Sede administrativa em São Paulo, Brasil

R\$ 23,4 bilhões
em receita líquida

14,8 mil pessoas colaboradoras

* temos distribuidores locais também na Bolívia (Natura) e na Costa Rica e no Paraguai (Avon). Contamos, ainda, com operações de e-commerce nos Estados Unidos e na França.



 **Pessoas colaboradoras**

Comitê Executivo



Da esquerda à direita na foto:
Agenor Leão de Almeida Junior - VP Negócios Brasil; Sílvia Vilas Boas - VP de Finanças ;
Paula Benevides - VP de Pessoas; Joselena Romero - VP Operações, Logística e Suprimentos;
Paula Ferreira de Andrade Romano - VP Omnicanalidade; João Paulo Ferreira - CEO;
José Manuel Silva - VP Emana Pay, Novos Negócios, TI, Dados & Analytics; Tatiana Ponce
- VP Marca, Marketing e Inovação; Diego Fernando de Leone - VP Negócios América
Hispânica; Ana Beatriz Costa - VP Sustentabilidade, Jurídico, Reputação e Governo



Onda 2: integração dos negócios

A estratégia de combinação dos negócios entre as marcas Natura e Avon, que chamamos de Onda 2, avançou em 2024. Encerramos o ano com evoluções no processo no Brasil, Peru, Colômbia e Chile e, no segundo semestre, lançamos a marca Natura no Equador a partir da estrutura operacional da Avon. Absorvemos os aprendizados que tivemos nos primeiros países que passaram pela integração, tornando o trabalho mais fluido e atingindo a expectativa de retorno dos resultados em menor tempo a cada novo mercado.

Além da integração da cultura organizacional e das operações, a Onda Dois tornou-se uma proposta mais atrativa para as Consultoras de Beleza (leia mais no capítulo Jornada Omnicanal). Com a opção de comercializar tanto Natura como Avon, elas passam a contar com um portfólio mais amplo e diverso e, com as novas plataformas comerciais, passam a ter ferramentas e processos unificados, condições comerciais mais atrativas e mais possibilidades de fidelizar novos clientes e prosperar.

A Onda 2 será finalizada em 2025, com a integração operacional e comercial das marcas na Argentina e no México.



Celebramos em 2024 a chegada da marca Natura ao Equador



Da sustentabilidade à regeneração

GRI 2-22, 3-3

Iniciamos 2024 com o desafio de desenhar um plano de transformação dos nossos negócios, conectando sucesso econômico a ambições mais arrojadas de sustentabilidade. Entendemos que chegamos a um ponto de exaustão dos recursos da Terra, no qual não é mais possível agir somente para sustentar a natureza, o clima e o bem-estar das comunidades. Pelas diversas alterações impostas ao planeta pela humanidade, esses sistemas perderam suas capacidades intrínsecas de se renovarem continuamente e de garantirem-se estáveis para as próximas gerações. Por isso, foi preciso dar um passo adiante para incorporar o conceito de regeneração. Para a Natura, ser um negócio regenerativo é promover a vida em indivíduos, comunidades, na natureza e nos relacionamentos entre eles. É uma expressão do Bem Estar Bem.

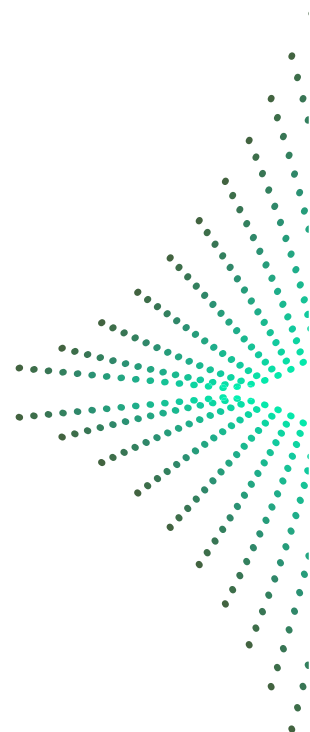
Uma ação é o alicerce da outra. Nossa compreensão é que a regeneração só é possível quando o impacto positivo acontece por meio do próprio negócio, indo além de modelos meramente compensatórios. Essa migração amplia a relevância da medição de impacto dos negócios, que hoje fazemos por meio do Integrated Profit and Loss (iP&L). Ao atribuir valor monetário aos

impactos que geramos, permite tomar decisões mais assertivas, com resultados financeiros e valor para a humanidade e para o planeta.

Nossa proposta é evoluir da lógica compensatória da sustentabilidade para a atuação sistêmica da regeneração. A fonte de receita e lucro deve ser ela mesma fonte de regeneração. Somente assim a capacidade de regenerar e de prosperar será do exato tamanho de cada negócio, de cada empreendimento. Isso significa tornar regenerativa cada ação realizada, cada aspecto e local impactado, sem exceção.

Nossa crença é de que a fonte de receita e lucro deve ser, ela mesma, fonte de regeneração. Somente assim a capacidade de regenerar e de prosperar será do exato tamanho de cada negócio, de cada empreendimento. Isso significa tornar regenerativa cada ação realizada, cada aspecto e local impactado, sem exceção. É uma proposta que sai da lógica compensatória da sustentabilidade em direção à lógica sistêmica da regeneração.

Na prática, fazer isso é um grande desafio porque não é simples quantificar o valor da vida, de maneira a orientar a tomada das decisões. Mas é um desafio que já assumimos há muitos anos, desde quando passamos a adotar no dia a dia dos nossos negócios o iP&L (Integrated Profit and Loss).



Gestão por impacto: iP&L

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

A Natura acredita que a longevidade e o valor de uma empresa estão diretamente ligados à sua capacidade de contribuir para o desenvolvimento sustentável do seu entorno e, para tanto, é preciso conhecer e mensurar também seus impactos naturais, sociais e humanos, além do desempenho financeiro. Foi assim que, após uma década inovando junto com parceiros como Capitals Coalition e Valuing Impact, passamos a implementar, em 2022, de forma pioneira, o Integrated Profit and Loss (iP&L).

Essa ferramenta de gestão integrada permite contabilizar em valores monetários, além dos resultados financeiros, o impacto da nossa atuação empresarial nas dimensões natural, social e humana. Os resultados consideram diversas frentes de atuação da empresa, como transição climática, circularidade de resíduos, regeneração e conservação de biomas e a geração de renda para a rede, bem como seus impactos em saúde, sempre alinhados à promoção de bem-estar.

Impactos afetam as relações entre as pessoas e com o meio ambiente



A metodologia impulsiona ações transversais de regeneração da vida que se tornam parte do negócio.

Em 2024, o iP&L registrou um impacto líquido positivo de R\$ 50,5 bilhões para a sociedade em nossas operações na América Latina. Assim para cada R\$ 1 em receita obtida pela empresa, R\$ 2,5 são gerados em impacto socioambiental positivo.

Nosso objetivo, firmado dentro do Compromisso com a Vida, é gerar impacto positivo líquido quatro vezes maior do que o nosso resultado de receita até 2030. Hoje geramos resultados positivos nos Capitais Social e Humano, que compensam um resultado ainda negativo no Capital Natural. Para atingirmos a meta de nos tornarmos uma empresa regenerativa, teremos que obter saldos positivos em cada um dos nossos capitais, individualmente.

SAIBA MAIS

sobre o detalhamento dos resultados e da metodologia do iP&L aqui.

**Em 2024,
a cada R\$ 1
em receita
obtida, R\$ 2,5
foram gerados
em impacto
socioambiental
positivo.**



Nova Visão 2050: rumo a um negócio regenerativo

Com o lançamento da Visão de Sustentabilidade 2050, há uma década, a Natura tornou público o sonho de se tornar um negócio de impacto socioambiental positivo. Esse sonho mostrou-se realidade quando, em 2022, o resultado do Integrated Profit & Loss (iP&L) atestou que o nosso impacto somado sobre a natureza, a sociedade e as pessoas registra um saldo positivo.

Em 2024, diante dos atuais desafios socioambientais globais, demos início à renovação desse sonho. Estamos na fase final da renovação da Visão 2050, para orientar nossos negócios rumo à regeneração. Isso significa que nosso modelo de negócio deverá evoluir para aumentar sistematicamente a sua capacidade de regenerar a vida e as relações que a sustentam.

Até 2050, pretendemos tornar a Natura uma empresa fundamentalmente regenerativa, gerando impacto positivo nos Capitais Natural, Social e Humano, individual e sistemicamente, sem que um precise compensar o outro.

No início de 2025, diante dos retrocessos na agenda ESG, a Natura lançou uma carta reafirmando seu compromisso com o desenvolvimento sustentável, a proteção dos direitos humanos e a mobilização coletiva. Destacamos que o Compromisso com a Vida não admite retrocessos e reforçamos nosso objetivo de impulsionar negócios regenerativos, indo além da compensação de impactos.

CONFIRA
a carta completa aqui



Jornada da pessoa colaboradora

GRI 2-29

Em 2024, a estratégia de pessoas na América Latina passou por uma transformação significativa com o lançamento do Somos Natura. Essa iniciativa marca um avanço estratégico na construção de uma cultura organizacional ainda mais forte, conectando propósito, desenvolvimento, *performance* e experiência. Com isso, aceleramos a jornada da pessoa colaboradora, revisada em 2023, estruturada em cinco pilares que sustentam nossa visão de futuro e servem de base para um impulso na evolução do negócio:

1. **Acelerar o desenvolvimento de líderes protagonistas, inovadores e empreendedores**, capazes de gerar resultados excepcionais com impacto positivo nos âmbitos econômico, social e ambiental, inspirando talentos, formando futuros líderes e cultivando um ambiente colaborativo de alto desempenho.
2. **Assegurar a aquisição e o desenvolvimento de competências críticas e transversais, alinhadas à cultura Natura**, para impulsionar o crescimento e a evolução dos negócios, preparando líderes e pessoas colaboradoras para os desafios do futuro e habilitando a execução das estratégias.

3. **Organização simples, eficiente e ágil**: redução da complexidade por meio de uma evolução do desenho organizacional, simplificação do processo decisório, aceleração do modelo de agilidade e ampliação do ecossistema de talentos, assegurando modelos de operação que deem suporte aos negócios atuais e futuros.

4. **Somos Natura**: a cultura como um grande habilitador da estratégia. Ao dar clareza sobre nossa Essência, identidade e comportamentos como elementos centrais das nossas decisões estratégicas, buscamos impulsionar a ação coordenada em torno de prioridades, do engajamento e de alcançar a alta *performance*, transformando líderes e pessoas colaboradoras em agentes de transformação e expansão do Bem Estar Bem.

5. **Evolução da proposta de valor para a pessoa colaboradora** por meio de um mapeamento estratégico de sua jornada, priorizando o Bem Estar Bem, a diversidade e o impacto positivo de nossas ações, buscando (re)conexão ao propósito e aos objetivos estratégicos da Natura.

Encerramos 2024 com resultados positivos, indicando o sucesso da estratégia adotada. Nossa pesquisa de engajamento com pessoas

Equipe na América Latina em números

GRI 2-7, 405-1

14.806
pessoas
colaboradoras
diretas

39%
homens

61%
mulheres

8.482
no Brasil

6.324
na América
Hispanica



colaboradoras, realizada em dois ciclos anuais, visa a captar insumos sobre experiência no trabalho, propósito, felicidade e estresse. Em 2024, a favorabilidade do engajamento, medida em pesquisa com adesão de 92% das pessoas colaboradoras na América Latina, atingiu 91%, o melhor resultado dos últimos três anos.

Remuneração e salário digno

GRI 2-19, 2-20

Adotamos um processo transparente para a definição de nossas políticas de remuneração, alinhado às melhores práticas de governança corporativa. Esse processo inclui o estabelecimento de objetivos e filosofia de remuneração, considerando a competitividade de mercado e a atratividade para talentos, além da formação do Comitê de Remuneração, responsável por avaliar e aprovar os ajustes nas políticas e práticas salariais. Incorporamos componentes fixos e variáveis, incluindo incentivos de curto e longo prazos. Faz parte do cálculo variável o cumprimento de metas de desempenho e de sustentabilidade, como redução de emissões de gases do efeito estufa e uso de plástico reciclado pós-consumo em embalagens.



Em 2024, a Natura se tornou embaixadora do Movimento Salário Digno da Rede Brasil do Pacto Global da ONU. Passaremos a apoiar a iniciativa promovendo ações que divulguem e impulsionem a adoção de salários dignos na América Latina. Indo além da remuneração das pessoas colaboradoras, atuamos setorialmente e também junto à nossa cadeia de fornecimento.

CONHEÇA

todos os indicadores de perfil, desenvolvimento e avaliação dos times no ESG Scorecard e no Databook América Latina

Consideramos, ainda, nosso compromisso público com a equidade ([saiba mais](#)). Mantivemos a eliminação da diferença salarial não justificável de gênero – um indicador do Compromisso com a Vida que atingimos em 2022, três anos antes do prazo final estabelecido.

Desde 2023, alcançamos a meta de pagar salário digno para todas as pessoas colaboradoras na América Latina. Essa referência vai além do salário-mínimo, ao considerar o valor necessário para que uma pessoa ou família possa viver com dignidade, ou seja, cobrir suas necessidades básicas de maneira adequada, sem abrir mão de direitos fundamentais. Esse valor varia de acordo com o país e a cidade.

Cultura de aprendizagem

GRI 404-1

Na Natura, acreditamos que a aprendizagem contínua é essencial para o sucesso da empresa. A curiosidade e a abertura ao novo impulsionam o desenvolvimento das pessoas, do negócio e do mundo. Por isso, investimos constantemente em soluções inovadoras de aprendizagem, sempre colocando o cliente no centro da jornada. Em 2024, realizamos mais de 125 mil horas de capacitações, com investimento de R\$ 3,5 milhões em treinamentos Equivalentes a Tempo Integral (FTE , na sigla em inglês).

Em 2024, lançamos o Sou Líder Natura, um programa voltado para os níveis de coordenação e gerência dentro da plataforma do Bem Estar Bem. Reforçamos também a capacitação em competências estratégicas para o negócio, com destaque para os temas Omnicanalidade, Agilidade e Marketing. Também estruturamos iniciativas voltadas ao desenvolvimento de habilidades em Inteligência Artificial, gestão de dados e tomada de decisão baseada em *insights* estratégicos. Outro destaque foi o lançamento do Eleva Carreiras,

um programa de aceleração de um grupo de pessoas coordenadoras negras, focado no fortalecimento do autoconhecimento e na preparação para desafios futuros, ampliando a prontidão de habilidades para novas responsabilidades dentro da Natura.

Encerramos 2024 com a realização de um diagnóstico abrangente para mapear as principais ferramentas de aprendizado utilizadas pelas pessoas colaboradoras e identificar oportunidades para aprimorar nosso Ecossistema de Aprendizagem. Esse estudo fundamentará uma nova estratégia a ser implementada em 2025, com o objetivo de ampliar e fortalecer as diferentes formas de disseminação e troca de conhecimento, indo além dos instrumentos formais e tradicionais, aproximando-nos ainda mais das necessidades dos indivíduos e do negócio.

**+ de
125,8 mil
horas de
capacitação
realizadas
durante 2024
para nossas
pessoas
colaboradoras
GRI 404-1**

CONHEÇA
todos os detalhes
no [ESG Scorecard](#) e
no [Databook América
Latina](#)



Diversidade, equidade e inclusão (DE&I) GRI 3-3, 405-1

Refletindo as jornadas da Natura e da Avon no tema, temos evoluído para nos consolidar como uma empresa de referência em ações afirmativas, capaz de promover atração e retenção de talentos com diversidade e ser uma voz relevante nas agendas da equidade e da inclusão. Essas ações se relacionam diretamente com a gestão do tema material Distribuição de Valor, cujos impactos se dão sobre as pessoas e seus direitos humanos.

Monitoramos os impactos positivos atrelados aos focos de atuação: igualdade de gênero, inclusão de pessoas com deficiência, valorização da diversidade sexual e de gênero, promoção da equidade étnico-racial e integração geracional, bem como potenciais impactos negativos de nossas atividades, como as questões de assédio, violações de direitos e discriminação, inclusive na cadeia de valor.

Nossa atuação se pauta pelas políticas de Direitos Humanos e de Diversidade, Equidade e Inclusão. Todas as ações na área são realizadas em consonância com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável estabelecidos pela ONU.

Alcançamos 6,6%, de uma meta de 6,2%, de pessoas colaboradoras com deficiência

Temos 11% de pessoas negras em cargos gerenciais na América Latina, sendo 15,8% no Brasil

Em 2024, realizamos a Campanha PertenSer, que incentiva as pessoas colaboradoras a preencherem autodeclarações relativas a aspectos étnico-raciais, identidade de gênero, orientação sexual e deficiência. A ação obteve a taxa de retorno de 67% de respondentes; desse total, 16% correspondem a pessoas de grupos sub-representados e 15% ocupam cargos gerenciais.

Grupos de afinidade

Desde 2018, mantemos, no Brasil, coletivos de afinidade formados por pessoas colaboradoras. São redes potentes para debates e expansão da consciência interna sobre a relevância da diversidade e da inclusão na Natura e na sociedade. Os grupos temáticos são:

- Nós (gênero);
- Eficientes (pessoas com deficiência);
- Pratas da Casa (geracional);
- Raízes (étnico-racial); e
- Cores (LGBTQIAP+).

Nos países da América Hispânica, contamos com Comitês de Diversidade, também formados por pessoas colaboradoras, que abordam diferentes temáticas, de acordo com a realidade de cada país.

Participações em iniciativas de diversidade

Movimentos empresariais pela diversidade racial e étnica:

- Coalizão Empresarial para a Equidade Racial e de Gênero (Instituto Ethos e Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades - CEERT);
- Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial;
- Programa Equidade é Prioridade (Rede Brasil do Pacto Global e CEERT);
- Pacto pela Inclusão de Jovens Negros e Negras no Mercado de Trabalho (MPT-SP);
- Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (CEERT).

Movimento empresarial pela diversidade e inclusão da pessoa com deficiência:

- REIS - Rede Empresarial pela Inclusão

Movimentos empresariais pela equidade de gênero:

- ONU Mulheres; Movimento Mulheres 360; Coalizão de Gênero e Raça (Ethos e CEERT);
- Coalizão Empresarial pelo Fim da Violência Contra Mulheres e Meninas (Unstereotype Alliance).

Movimento empresarial pela diversidade sexual e de gênero:

- Fórum de Empresas e Direitos LGBT.

Movimentos empresariais transversais:

- Instituto Ethos;
- Câmara Americana de Comércio para o Brasil - Amcham;
- Sistema B.

Certificações

Empresa



Certificada

Natura faz dez anos como Empresa B:

em 2014, a Natura se tornou a primeira empresa de capital aberto a alcançar a certificação de Empresa B. Ainda hoje, é uma das poucas empresas no mundo a se destacar em seis Modelos de Negócios de Impacto (IBM, na sigla em inglês): Mitigação da Pobreza na Cadeia, Conservação do Solo e da Vida Silvestre, Microdistribuição, Desenvolvimento de Funcionários, Redução de Toxinas e Estatuto B.

Em 2024, tivemos quarta certificação, com destaque especial no pilar Comunidade, que avalia o impacto social das empresas em inclusão, diversidade e justiça social. Houve incremento de 32% na pontuação desse pilar em comparação a 2020, refletindo avanços significativos em empreendedorismo e desenvolvimento econômico. Tivemos bom desempenho no IBM de Microdistribuição, conectado às ações com as Consultoras de Beleza, além do Programa Natura Amazônia e suas ações de fomento ao desenvolvimento das cadeias da sociobiodiversidade.



CDP Clima:

Natura manteve uma pontuação A- e Avon International alcançou uma pontuação B pela sua primeira divulgação em cinco anos. A Natura ainda foi novamente destacada no índice de Engajamento com Fornecedores (SER) do CDP pelo trabalho com a cadeia de valor.



ISE:

Natura &Co faz parte do ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial da B3) pelo 18º ano consecutivo (considerando as participações anteriores a 2019 de Natura Cosméticos S.A.)



ICO2 :

Desde que o ICO2 (índice Carbono Eficiente da B3) foi criado, em 2010, a Natura faz parte dele



ISS ESG Rating:

Evoluímos de C+ para B-, com destaques positivos nas dimensões Ambiental e Social.



Morningstar Sustainalytics:

Aumentamos nossa pontuação no rating e obtivemos o menor risco registrado pela empresa nos últimos anos. o compromisso assumido pela Natura de estar livre desses testes em todas as fases de desenvolvimento de produtos, o que ocorre desde 2006. No Brasil, a Natura foi a primeira empresa a receber a certificação, em setembro de 2018.



The Leaping Bunny:

concedido pela Cruelty Free International, uma das organizações mais antigas e respeitadas na luta pelo fim dos testes em animais. O selo atesta o compromisso assumido pela Natura de estar livre desses testes em todas as fases de desenvolvimento de produtos, o que ocorre desde 2006. No Brasil, a Natura foi a primeira empresa a receber a certificação, em setembro de 2018.



Selo UEBT (Union for Ethical BioTrade):

pelo sétimo ano consecutivo, a certificação assegura que todos os ingredientes vegetais da formulação dos produtos da linha Ekos, da Natura, foram produzidos respeitando as pessoas e o ambiente. Junto às comunidades agroextrativistas parceiras, estabelecemos três tipos de certificações UEBT: ESS (*Ethical Sourcing System*), que verifica a devida diligência na rede de fornecedores; IMS (*Internal Monitoring System*), para monitorar os ingredientes ligados à cadeia de valor da sociobiodiversidade; e *Regenerative Practices*, que atesta o impacto positivo das práticas de cultivo e extrativismo na regeneração ambiental.

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

Selo UEBT Regenerativo

A Natura conquistou, em 2024, o Selo UEBT Regenerativo para a cadeia de castanha-do-brasil. O reconhecimento também é concedido pela Union for Ethical BioTrade. Ele reflete o incentivo a métodos regenerativos na cadeia de castanha-do-brasil, importante matéria-prima para a empresa, em uma jornada de sociobioeconomia. O reconhecimento atesta uma atuação que promove a manutenção da biodiversidade, restauração do solo, captura de carbono, uso eficiente da água, repartição justa de benefícios e condições de trabalho seguras para as comunidades fornecedoras, além de contribuir para a renda digna das famílias envolvidas e garantir conformidade com as legislações internacionais e nacional.



VCMI

recebemos, em 2024, o selo Platina de Integridade de Carbono, o mais alto reconhecimento concedido pela VCMI (sigla em inglês para Iniciativa de Integridade dos Mercados Voluntários de Carbono). Ele é referente ao ano de 2022 e reconhece que a Natura cumpriu requisitos como governança eficaz, rastreabilidade e transparência dos projetos de crédito de carbono, além de valorizar iniciativas junto à cadeia de valor. Confira aqui o case de estudo.

Prêmios e reconhecimentos



Brand Finance®

Brand Finance:

Pela quarta vez seguida, empresa de cosméticos mais forte do mundo pelo relatório Brand Finance 2024



Globe Scan
Know your world.

Sustainability Leaders 2024

Natura terceira empresa mais sustentável do mundo em 2024.



KANTAR
BRAND
INCLUSION
INDEX 2024

Brand Inclusion Index Kantar

Natura reconhecida como a marca mais inclusiva no Brasil



merco
MONITOR EMPRESARIAL DE
REPUTAÇÃO CORPORATIVA

Monitor Empresarial de Reputação Corporativa (Merco):

- 1º lugar no Brasil pelo décimo ano consecutivo
- 5º lugar na Argentina



FOLHA
TOP of MIND
2023

Folha Top of Mind:

Natura reconhecida na categoria Preservação Ambiental por 10 anos.



AmCham
Argentina

Prêmio AmCham (Câmara de Comércio dos Estados Unidos na Argentina): vencedora na categoria Cidadania Empresarial (menção especial)



Forbes
WORLD'S
TOP COMPANIES FOR WOMEN
2024

Forbes

Reconhecida como a melhor empresa para mulheres trabalharem



merco
RESPONSABILIDADE ESG

Merco ESG:

1º lugar no Brasil
2º lugar na Argentina e Chile
3º lugar no Peru



ÉPOCA NEGÓCIOS
360°
2024

Época Negócios 360°

1º ESG | 1º Cosméticos e Farmacêuticos | 2º Inovação | 4º ranking geral e visão de futuro



LOS
BOS CARE

Los Boscare

1º lugar no Bóscares Perú 2024 pelo trabalho na Amazônia peruana.



cebds
WWW.CEBDS.ORG

REPORTING
MATTERS

Reporting Matters Brasil

Relatório Integrado reconhecido entre os 15 melhores do Brasil dois anos consecutivos.



merco
EMPRESAS E LÍDERES

Merco Talento:

1º lugar no Brasil
13º lugar na Argentina



TIME
WORLD'S
BEST BRANDS
2024

World's Best Brands 2024 - Brazil

Natura e Avon entre as melhores marcas de cosméticos e maquiagem do Brasil. Natura TOP5 skin care.



ELEGIDO
PRODUCTO
DEL
AÑO
POR CONSUMIDORES
CHILENOS

Producto do ano 2024 (POY)

no Chile para Humor Liberta e Shampoo Biome



TOP
100
open
startups

Ranking Open Startups:

TOP Open Corps no Brasil



natura



3

Clima,
biodiversidade
e natureza



ELIZABETE FREITAS DOS SANTOS

Extrativista na Reserva de
Desenvolvimento Sustentável
do Iratapuru

“ Durante muito tempo, a gente tirava a castanha da floresta e vendia sem ter como saber se o preço era justo. A gente só aceitava o valor que vinham oferecer. Trabalhava muito e, mesmo assim, quase não via o retorno. Parecia que nosso esforço não tinha valor. Quando começamos nossa parceria com a Natura, há mais de 30 anos, as coisas começaram a mudar. Foi uma das portas que se abriu para a comunidade e também para a minha vida. Hoje, sou parte da Comaru, cooperativa extrativista que fortaleceu nossa organização e nos deu mais autonomia. Ao longo dessa jornada, passamos a transformar a castanha em um produto com mais valor agregado, feito com nossas mãos e o conhecimento que vem da floresta. Conseguimos estruturar, na própria comunidade, o processamento do óleo deste ativo — e isso fez toda a diferença. A partir daí, passamos a vender 100% da produção para a Natura, com contratos de longo prazo. Isso gerou renda, trabalho e dignidade para as famílias. Trouxe segurança, estabilidade e a chance real de crescer. Aprendemos a calcular nossos custos e a negociar um preço justo. Com esse trabalho, estruturamos um fundo com a Natura que dá oportunidade para os filhos dos extrativistas estudarem. Quatro dos meus filhos receberam bolsas. A Sandra foi uma delas. Hoje, ela trabalha com a gente na cooperativa, trazendo de volta o conhecimento que adquiriu e fortalecendo o que construímos juntos. Cada produto carrega uma história: começa lá na floresta e segue com quem respeita o que ela dá. É assim que a gente constrói, dia após dia, uma economia que mantém a floresta em pé. **É assim que a gente garante que a floresta siga sendo lar, sustento e horizonte para as próximas gerações.**”



Clima, biodiversidade e natureza

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

Para regenerar é preciso atuar de forma sistêmica e promover a conservação e a restauração da biodiversidade, o incremento de bem-estar e a melhora na qualidade de vida das comunidades e parceiros de negócios, ao mesmo tempo em que são implementadas iniciativas abrangentes para combater as mudanças climáticas. Por isso, nosso olhar é sempre holístico, abrangendo todas as vertentes e públicos com os quais atuamos.

Com essa visão 360°, nossas ambições e metas também envolvem todos os aspectos da regeneração. O Compromisso com a Vida e a Visão 2050 da Natura definem o olhar integrativo para temas-chave do nosso negócio – sua relação com o desenvolvimento socioeconômico dos territórios, o uso responsável e a regeneração de recursos naturais e o enfrentamento dos desafios e a captura das oportunidades relacionadas ao clima.

Destaques e progressos de 2024

Renovamos a visão de futuro do Programa Natura Amazônia, que busca posicionar a região como um polo de riqueza, inovação e tecnologia, fortalecendo nosso modelo de negócio regenerativo (*veja mais na pág. 92*).

Celebramos os dez anos do Ecoparque, complexo tecnológico, industrial e de inovação da Natura em Benevides, no Estado brasileiro do Pará (*veja mais na pág. 141*).

O mecanismo de financiamento Amazônia Viva entrou em operação e já captou R\$ 21 milhões. As primeiras ações beneficiaram 13 cooperativas e associações agroextrativistas da região, com impacto positivo em mais de 2,5 mil famílias.

Desenvolvemos o Índice de Vulnerabilidade Socioclimática e implementamos ações de apoio às populações afetadas pelas enchentes no Rio Grande do Sul e pela seca nas Regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste.

Inauguramos uma agroindústria de óleo essencial em parceria com a Associação de Produtores e Produtoras Rurais da Comunidade de Campo Limpo (Aprocamp), em Santo Antônio do Tauá no estado brasileiro do Pará.

Plano de Transição Climática: sistematizando nossa ação sobre o clima

GRI 201-2, 3-3

Apoiados no pensamento regenerativo, em 2024 criamos nosso Plano de Transição Climática, composto dos seguintes pilares:

- Construir resiliência; mitigar riscos climáticos por meio de soluções regenerativas.
- Descarbonização do negócio a partir de metas baseadas na ciência, alinhadas ao cenário de 1,5 °C (Acordo de Paris).
- Transição justa e equitativa, regeneração ampla da sociedade e da natureza.

Com o Plano, apresentamos o caminho e as metas que construímos para atingir o Net Zero, guiados pela iniciativa de Metas Baseadas na Ciência (SBTi, na sigla em inglês). Em essência, isso significa ir além dos mecanismos clássicos de compensação de impactos e neutralização, como a aquisição de créditos de carbono, para chegar à redução real das emissões totais de gases de efeito estufa em nossas operações – tanto as diretas, geradas pela empresa, como as indiretas, geradas na cadeia de valor (*leia mais no capítulo Descarbonização do Negócio*).

O Plano de Transição Climática considera a meta de emissões líquidas zero nas instalações próprias (Escopos 1 e 2) até 2030, e na cadeia de valor (Escopo 3) até 2050, tendo como objetivo intermediário uma redução de 42% no segundo caso até 2030, conforme estabelecido no Compromisso com a Vida.

É importante destacar que, até atingirmos as metas, seguiremos comprando créditos de carbono de alta integridade em quantidade equivalente às emissões remanescentes que ainda não foram reduzidas. A escolha dos projetos para os quais adquirimos créditos se dá com foco em gerar benefícios para a sociedade, aumentar a renda das comunidades envolvidas e viabilizar novas tecnologias de baixo carbono e soluções baseadas na natureza que aceleram a transição da economia global para o Net Zero. Temos o compromisso de, até 2030, ter 50% dos créditos com origem nas comunidades com que temos parceria na região amazônica (*leia mais sobre o Programa Amazônia Natura, a partir da página 92*).

O Plano de Transição Climática considera a meta de emissões líquidas zero nas instalações próprias (Escopos 1 e 2) e na cadeia de valor (Escopo 3)



Mercado de carbono no Brasil

O governo brasileiro sancionou, em 2024, a lei que cria o Sistema Brasileiro de Comércio de Emissões de Gases de Efeito Estufa (SBCE).

Desde o início das discussões de criação de um mercado de carbono regulado no Brasil, a Natura defendeu a repartição justa dos créditos de carbono com as comunidades locais e a inclusão de salvaguardas socioambientais nos mecanismos de mercado, a fim de garantir a integridade ambiental e a equidade na participação das partes interessadas na mitigação das mudanças climáticas. Para a empresa, a regulamentação do mercado pode impulsionar receitas bilionárias e gerar milhões de empregos, melhorando a qualidade de vida da população, além de posicionar o país como um agente global na luta contra a crise climática.

Participamos de alianças para potencializar caminhos para que a sociedade alcance o Net Zero até 2050. Por meio da presença em organizações como ICC, WBCSD, VCMI, Pacto Global - Ambição Net Zero, Iniciativa Brasileira para o Mercado Voluntário de Carbono, CEBDS e Compromisso com o Clima e Coalizão Brasil Clima, Florestas e Agricultura, buscamos amplificar nossos posicionamentos em fóruns globais e na articulação de políticas públicas e regulamentações.



Nosso plano de descarbonização

GRI 3-3

Criamos seis frentes de trabalho de descarbonização do negócio: Operações, Fórmulas, Embalagens, Logística, Revistas e materiais de apoio e Produtos não cosméticos. Juntas, elas representam 75% do nosso inventário total na América Latina e 100% do escopo das metas SBTi. Elas são voltadas tanto para ações internas como para o engajamento de fornecedores e da cadeia de valor, em um pensamento sistêmico e holístico, que se baseia na regeneração para abater e remover as emissões de carbono.

1. Operações: focada em ações em nossas fábricas, centros de distribuição e veículos implementando iniciativas de maior eficiência, redução de consumo de energia e eliminação de combustíveis fósseis.

2. Fórmulas: investimos em Pesquisa e Desenvolvimento para substituir ingredientes de origem mineral por vegetal e adotamos práticas regenerativas de baixo carbono ao longo de toda a cadeia de valor.

3. Embalagens: buscamos disponibilizar refis, incorporar materiais reciclados e de fonte renovável, utilizar plástico verde e reduzir a geração de resíduos.

4. Logística: o foco está em ampliar o uso de combustíveis renováveis e menos poluentes, além de melhorar a eficiência da malha logística.

5. Revistas e materiais de apoio: otimizamos o portfólio, *design* e formato das publicações, com redução na tiragem e no peso médio das revistas, além de buscar soluções tecnológicas para que, futuramente, com a melhora da usabilidade dos materiais digitais, possamos eliminar a peça impressa.

6. Produtos não cosméticos: como os da linha *Crer para Ver*, da Natura, e da categoria *Casa & Estilo*, da Avon, atuamos para reduzir a geração de resíduos, aumentar a incorporação de plástico reciclado pós-consumo e de plástico verde, bem como ampliar a reciclabilidade dos itens e a rastreabilidade das cadeias de fornecimento.

Em relação às nossas emissões de Escopo 3, destacamos a criação da Aliança Regenerativa (*leia mais no capítulo Desenvolvimento de Fornecedores na pág. 147*), um movimento de união entre a Natura e cerca de 100 parceiros estratégicos cuja contribuição é decisiva para cumprirmos nosso plano sobre o clima.

CONHEÇA

o detalhamento do
Plano de Transição Climática
e no **Databook América Latina**

Justiça climática

GRI 3-3

A justiça climática pauta os impactos desproporcionais das mudanças climáticas sobre diferentes grupos sociais, sendo uma ferramenta de proteção do meio ambiente e de todos os modos de vida, territórios e populações.

As mudanças climáticas são resultado de um conjunto de desigualdades socioambientais, portanto o enfrentamento às injustiças ambientais precisa ser priorizado com visão interseccional das questões de gênero, raça e classe.

Falar de justiça climática é reconhecer os impactos desproporcionais em comunidades tradicionais, periféricas e negras. Dessa forma, a lente do racismo ambiental é crucial para essa discussão. A partir desse contexto, desenvolvemos uma estratégia de justiça climática e racismo ambiental baseada em três eixos:

1- Mitigação e adaptação

Desenvolvemos o Índice de Vulnerabilidade Socioclimática, para construir protocolos e planos de prevenção, remediação e adaptação. Por meio dele, mapeamos os territórios com riscos climáticos para identificar as vulnerabilidades e prever as ameaças que podem acometer nossa rede de relações.

2- Resiliência

Para mitigar os impactos e riscos que afetem diretamente a renda, temos trabalhado na redução da vulnerabilidade social da rede. Além disso, em 2020, estruturamos um protocolo de apoio para casos de calamidades, voltado ao bem-estar de Consultoras de Beleza, pessoas colaboradoras, fornecedores e da sociedade civil. Temos evoluído nele para poder atuar preventivamente, antecipando situações de desastre.

3- Educação e cidadania

Nosso foco de ação está em realizar treinamentos e comunicações sobre o tema de mudanças climáticas e justiça climática para que nossa rede de relações conheça tais tópicos e possa servir como agente de mudança e apoio em suas comunidades.

Comitê de Calamidade

GRI 203-1

O Protocolo de Calamidade estruturado como um guia para a rápida ação diante de situações de crises já foi acionado mais de 20 vezes desde sua criação em 2020. Durante o ano, atuou no Brasil, nas regiões que sofreram com enchentes, no Rio Grande do Sul, e nos estados que padeceram a seca recorde no segundo semestre. Ao todo, foram investidos mais de R\$ 226 milhões para prestar apoio às comunidades desses locais.



No caso do Rio Grande do Sul, onde nos relacionamos com mais de 80 mil pessoas, entre Consultoras de Beleza e pessoas colaboradoras, oferecemos suporte social, médico e psicológico, por meio de telemedicina e de uma Central de Apoio Social, além de auxílio financeiro para pagamentos de dívidas e fornecedores locais. Incentivamos o voluntariado entre as pessoas colaboradoras, com o qual doamos cinco toneladas de agasalhos e R\$ 10 milhões em produtos de higiene pessoal à Defesa Civil e ao Unicef, além de água e apoio logístico. Além disso, criamos uma campanha de arrecadação combinada (*matchfunding*) na qual cada real enviado foi dobrado pela Natura. Com a ação foram doados R\$ 900 mil para apoiar as pessoas afetadas.

Entre as ações para enfrentar os efeitos das secas nas Regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste, oferecemos apoio financeiro, com o adiamento de prazos para pagamentos de dívidas, e enviamos mantimentos e água. Para contribuir no combate à seca dos rios da Amazônia, em áreas de atuação de comunidades de relacionamento da Natura, criamos uma ação com os perfumes Ekos Ryos: a cada unidade vendida, doamos R\$ 5 para iniciativas de combate aos efeitos da seca. Assim, foram arrecadados R\$ 180 mil, que se tornaram R\$ 360 mil em recursos repassados para atendimento à emergência, incluindo a contrapartida da Natura.

O protocolo de Calamidade já foi acionado mais de 20 vezes desde sua criação em 2020.

Gestão da biodiversidade

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

A perda da biodiversidade é uma ameaça real para as diversas formas de vida na Terra. Adotamos uma abordagem regenerativa que une o Plano de Transição Climática aos direitos humanos e à gestão da biodiversidade, privilegiando a bioeconomia sustentável. Valorizamos e favorecemos processos ecológicos, garantindo a manutenção dos serviços ecossistêmicos – como a provisão de água, o suporte do solo e a regulação do clima –, fundamentais para a sobrevivência das pessoas e dos sistemas produtivos.

A Diretoria de Sustentabilidade gere a Política de Biodiversidade, com direcionamento estratégico e acompanhamento pelo Comitê de Sustentabilidade. Seu escopo abrange nossas operações diretas e a cadeia de valor, nos seguintes temas:

1. Ciência e Tecnologia;
2. Desenvolvimento de Fórmulas e Embalagens;
3. Relacionamento com Povos e Comunidades Tradicionais;
4. Abastecimento Ético com Práticas Regenerativas;
5. Repartição de Benefícios e Incentivos por Serviços Ecossistêmicos;
6. Compra de Insumos de Produtores Privados ou Empresas;
7. Operações Diretas;
8. Comunicação e Marketing.

Privilegiamos a sociobioeconomia sustentável para favorecer processos ecológicos e manter serviços ecossistêmicos.



Para a gestão de ingredientes vegetais e naturais utilizamos o sistema vinculado à certificação UEBT (Union for Ethical BioTrade) e para as cadeias da sociobiodiversidade também usamos o sistema Natura GIS, de para monitoramento e rastreabilidade. Para o engajamento ativo com fornecedores, atuamos por meio da Aliança Regenerativa, a coalizão que promovemos com o objetivo de acelerar a adoção de práticas regenerativas.

Para as nossas operações diretas, temos uma metodologia ambiental ambiciosa, abarcada pela Política do Sistema de Gestão Integrado, para atendimento das normas ISO 9001 (Sistema de Gestão da Qualidade) e 14001 (Sistema de Gestão Ambiental), o que inclui a adoção da abordagem circular e a redução e controle das emissões de carbono relacionadas à fabricação, transporte e armazenamento de produtos, em linha com os mais altos padrões internacionais.

Riscos e oportunidades relacionados ao Capital Natural

Seguimos, em 2024, com o mapeamento de riscos e oportunidades relacionados ao Capital Natural, visando ao atendimento dos parâmetros da Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD, na sigla em

inglês). Ela tem como objetivos fornecer orientações baseadas na ciência, integradas e adaptáveis, para que as empresas possam avaliar e divulgar seus riscos e oportunidades relacionados à natureza, com foco em impactos e dependências. Essa avaliação está sendo conduzida visando a atuar de forma integrada com o processo do TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures). Por ora, apresentamos as nossas Declarações com relação à Natura (*leia mais no [Caderno de Gestão de Riscos](#)*) e estamos finalizando a nossa avaliação sobre a Avon na América Latina até o segundo semestre de 2025.

Aplicamos a metodologia LEAP (Locate, Evaluate, Assess and Prepare) na cadeia de valor, com o objetivo de relatar nossos impactos e dependências em relação à biodiversidade, com base em padrões internacionais reconhecidos.

A Natura se comprometeu a publicar os resultados do mapeamento de riscos e oportunidades sobre o Capital Natural até 2025, em consonância com o Marco Global de Biodiversidade e o Quadro de Biodiversidade Global de Kunming-Montreal, bem como o nosso Compromisso com a Vida.

Participação nas COPs

A América Latina desempenha um papel central na agenda climática e de biodiversidade global, especialmente com a realização da COP16 em Cali, Colômbia, e a futura COP30 em Belém, no Brasil. Esses eventos representam momentos estratégicos para a região consolidar sua liderança em ações climáticas e relacionadas com a biodiversidade. Reconhecemos a importância dessas conferências para impulsionar soluções baseadas na natureza e promover uma transição justa para uma economia de baixo carbono, alinhada com o Acordo de Paris. A integração das agendas de biodiversidade e clima, conectando a COP16 e a COP29 em Baku, no Azerbaijão, é crucial devido à interconexão entre as crises ambientais.

Nos despedimos da **COP29** levando muitas experiências, após uma participação intensa. Foram:

4

representantes

30painéis como
palestrantes**28**

palestras



Na **COP16**, enfatizamos a incorporação da perspectiva da biodiversidade nos negócios. Participamos ativamente com:

13

representantes

60

painéis

2acordos assinados em prol
da sociobiodiversidade
amazônica



Amazônia: inovação e regeneração

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

Nossa atuação na Amazônia simboliza a estratégia de regenerar e prosperar. Na região há aproximadamente 38 milhões de pessoas, a maior biodiversidade do mundo e uma floresta fundamental para o equilíbrio climático do planeta.

Na Amazônia está nossa principal plataforma de inovação e de geração de impacto positivo. Priorizamos, em nosso negócio, o uso de ingredientes naturais e de bioingredientes provenientes, principalmente, da sociobiodiversidade amazônica. Para obtê-los, trabalhamos de forma ética e direta com comunidades locais, incentivando o agroextrativismo responsável e sistemas agroflorestais, com práticas de manejo sustentáveis e seguras, e implementando a repartição de benefícios justa e equitativa junto a esses parceiros. Também temos um importante foco em pagamento por serviços ambientais.

Resultados positivos

- Atingimos, seis anos antes do previsto, a meta de nos relacionarmos com 45 comunidades da sociobiodiversidade, fortalecendo cadeias sustentáveis e o desenvolvimento socioeconômico da região;
- Mantemos relacionamento com mais de 10 mil famílias da Amazônia;
- Utilizamos 46 bioingredientes amazônicos;
- Desenvolvemos 94 cadeias de fornecimento na região, colhendo bioativos com respeito à conservação da floresta, ao calendário das safras e aos modos de vida locais, superando a meta estabelecida para 2030;
- Compartilhamos R\$ 48,5 milhões em recursos nas comunidades, sendo R\$ 24,5 milhões referentes à compra de insumos da sociobiodiversidade;
- Contribuímos com a conservação de aproximadamente 2,2 milhões de hectares de floresta;
- A cadeia da castanha foi a primeira a receber a certificação UEBT Regenerativa – cinco comunidades de fornecimento foram incluídas. Em 2024, atingimos 3,4% de ingredientes com certificação regenerativa;
- Evolução no desenvolvimento das cadeias de fornecimento com comunidades da Colômbia, do Peru e do Equador.

CONFIRA

em detalhe nossas práticas de sustentabilidade e direitos humanos na cadeia de valor no capítulo Abastecimento Ético e Sustentável

Novo Programa Natura Amazônia

Desde 2011, contamos com o Programa Natura Amazônia, que visa a transformar desafios socioambientais em oportunidades de negócios e de desenvolvimento local sustentável. Ele reúne iniciativas voltadas para a mitigação dos efeitos das mudanças climáticas e para estancar a perda da biodiversidade, a partir de metas baseadas na ciência.

Durante 2024, propusemos a evolução do programa, para que ele seja catalisador de um ecossistema de negócios e soluções regenerativas, com base em inovação e conhecimento tradicional, que permita diversificar a atuação, escalar impacto e gerar prosperidade para os territórios.

O programa se baseia, nessa nova configuração, em três alavancas de atuação para uma transição regenerativa:

- Ciência, tecnologia e inovação
- Fortalecimento de comunidades e territórios
- Ecoparque e novos negócios

ALAVANCAS DE ATUAÇÃO



Comunidades fornecedoras

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

Há 25 anos, decidimos estabelecer como um dos nossos diferenciais o uso de ingredientes naturais e bioingredientes provenientes da sociobiodiversidade, principalmente da Amazônia, adquiridos e desenvolvidos com respeito às pessoas e à natureza. Assim, não possuímos operações com impactos negativos significativos nessas comunidades fornecedoras.

Em relação ao Compromisso com a Vida, atingimos com seis anos de antecedência nossa meta de estender nossa parceria para 45 comunidades agroextrativistas (de 34 em 2020). Compartilhamos R\$ 48,5 milhões em recursos nas comunidades, sendo R\$ 24,5 milhões referentes à compra de insumos da sociobiodiversidade. Em 2024, impactamos 10.548 famílias por meio do negócio.

Na Amazônia colombiana, investimos no desenvolvimento da cadeia de cupuaçu, beneficiando mais de 78 famílias, com projeção para também desenvolver as de buriti, murumuru, patauá e ucuuba. Além disso, foi impulsionado o investimento na região por meio do acordo assinado com a Agência de



Cooperação Alemã (GIZ), no valor de R\$ 700 mil. Mais de R\$ 225 mil foram investidos em maquinário, reflorestamento e conhecimento, impulsionando as cadeias produtivas e apoiando o Plano de Transição Climática.

Na Amazônia Peruana, o desenvolvimento das cadeias de cupuaçu, buriti e murumuru, beneficia mais de 2,3 mil pessoas em três comunidades (Parinari e Río Blanco-Iquitos, na região de Loreto, além da região de Madre de Dios). Foram exportadas mais de 29 toneladas de manteiga de cupuaçu ao Brasil.

Também conseguimos o reconhecimento do nosso trabalho na Região Pan-Amazônica por meio do Prêmio Boscares, pelo Projeto Amazônia Peruana.

Promovemos capacitação para fortalecer a gestão e o desenvolvimento organizacional, incentivamos boas práticas de manejo e envolvemos as comunidades em nossas políticas de compras, bem como de direitos humanos e segurança do trabalho (*conheça mais detalhes no [Databook América Latina](#)*).

Uma das ferramentas para monitorar o nosso relacionamento com esses *stakeholders* e identificar

oportunidades de melhorias é a realização da pesquisa de lealdade a cada dois anos com comunidades fornecedoras da Amazônia. Na mais recente, de 2023, o índice medido foi de 48%, indicando uma recuperação aos níveis pré-pandemia. O objetivo para o próximo ciclo, previsto para 2025, é ultrapassar os 50%.

GRI 413-1

Repartição de benefícios

A longevidade das parcerias com comunidades agroextrativistas locais também é construída pela Natura a partir da repartição justa de benefícios monetários e não monetários. Seguimos a Convenção sobre Diversidade Biológica da Organização das Nações Unidas, que determina que as empresas que utilizam patrimônio genético ou o conhecimento tradicional associado a ele para fins comerciais devem devolver aos povos tradicionais parte dos benefícios gerados.

Nessa linha, priorizamos o pagamento da repartição de benefícios diretamente às comunidades. Com isso, visamos garantir a autonomia de gestão, promoção da conservação ambiental e uso sustentável da biodiversidade.



Sociobioeconomia na prática

GRI 203-1, 413-1

Nossa presença na Amazônia é permeada por projetos e relacionamentos duradouros e sustentáveis com as comunidades locais. Conheça a seguir alguns deles.

Agrofloresta: SAF Dendê

O Sistema Agroflorestal (SAF) Dendê é uma parceria entre Natura, Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu (Camta), Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (Usaid, na sigla em inglês) e Centro Internacional de Pesquisa Agroflorestal (Icraf, na sigla em inglês). A iniciativa segue as normas da Mesa Redonda sobre Óleo de Palma Sustentável (RSPO, na sigla em inglês) e da UEBT. Trata-se de uma solução baseada na natureza para produção de óleo de palma via agricultura regenerativa: o SAF Dendê mimetiza as dinâmicas de uma floresta biodiversa. O projeto nasceu em 2008 e, em 2021, após 13 anos de pesquisa, passou a fornecer a matéria-prima para a linha Natura Biôme, de produtos em barra e embalagens sem plástico.

Em 2024, a Natura assinou um termo de cooperação com a Secretaria da Agricultura Familiar do Estado do

O SAF Dendê também promove impacto socioambiental positivo, ao viabilizar sequestro de carbono, aumentar a resiliência climática e duplicar a renda dos produtores rurais.

Pará, para impulsionar o projeto. Essa ação traz um parceiro para a iniciativa, marcando um compromisso estratégico para o desenvolvimento de políticas públicas com a adoção de práticas regenerativas.

Atualmente, o projeto, em sua fase de expansão, abrange 413 hectares com a parceira Camta, e chegará a 650 hectares no calendário agrícola 2024/2025. Nossa meta é alcançar 45 mil hectares de SAF Dendê até 2035, a partir de investimentos próprios e parcerias com outras empresas e instituições. A iniciativa também promove impacto socioambiental positivo, ao viabilizar sequestro de carbono, aumentar a resiliência climática e duplicar a renda dos produtores rurais a partir de uma maior diversidade de produtos, quando comparado ao monocultivo da palma.

Associação de Mulheres Agroextrativistas GRI 414-1

Em 2024, estabelecemos um relacionamento com a Associação de Mulheres Agroextrativistas do Médio Juruá (ASMAMJ), situada no município de Carauari (AM). Com essa parceria, atingimos nossa meta de 45 comunidades na Amazônia.

Índice de Progresso Social

Utilizamos a métrica do Índice de Progresso Social (IPS) para medir a *performance* social e ambiental das comunidades agroextrativistas e territórios onde atuamos, além de obter informações para o componente de Fortalecimento de Comunidades e Territórios da nossa estratégia, a partir de um modelo que combina conservação e regeneração ambiental com geração de renda. O IPS já foi aplicado em três territórios, nos estados do Amazonas e Pará (Juruá, Tapajós e Baixo Tocantins), no período de 2015 a 2022, por meio de coleta de dados primários. Em 2024, revisamos e customizamos a metodologia, com objetivo de tornar a coleta mais ágil e simplificada, permitindo o ganho de escala para aplicação em toda a nossa área de atuação na Amazônia. A metodologia revisada foi aplicada em um piloto em quatro territórios (Juruá, Baixo Tocantins, Marajó e Acre-Alto Madeira) em 2024, e será expandida para os demais territórios a partir de 2025.

**Em 2024,
pagamos R\$
1,9 milhão
por serviços
ambientais para
a comunidade,
evitando 68 mil
toneladas de
emissões de gases
do efeito estufa.**

CONHEÇA
todos os detalhes
no ESG Scorecard e no
Databook América
Latina

Pagamento por Serviços Ambientais

Desde 2016, em parceria com o Reflorestamento Econômico Consorciado e Adensado Reca, grupo de famílias cooperadas sediado em Porto Velho (RO), contamos com um projeto de Pagamentos por Serviços Ambientais de compensação de carbono. Ele funciona junto à cadeia produtiva do Reca e de agricultores familiares, com a estratégia de recompensar os esforços voltados à conservação florestal e à produção sustentável de ativos da sociobiodiversidade. Em 2024, pagamos R\$ 1,9 milhão por serviços ambientais para a comunidade, evitando 68 mil toneladas de emissões de gases do efeito estufa.

No total, o projeto já evitou a emissão de mais de 368 mil toneladas de CO₂. O Reca tem relacionamento com a Natura desde 2001, por meio do fornecimento de manteiga de cupuaçu, óleo de andiroba e de castanha. O projeto já teve R\$ 7,8 milhões de pagamentos pela geração de créditos de carbono, impactando positivamente mais de 270 famílias e conservando 2.650 hectares de floresta.

Mecanismo de Financiamento Amazônia Viva

Entrou em operação em 2024, e captou R\$ 21 milhões para os veículos de crédito (Certificados

de Recebíveis do Agronegócio - CRA) e o Fundo Facilitador (ECF), e conta com o Fundo Vale, a Good Energies Foundation, a Natura e a International Finance Corporation (IFC) como investidores. O projeto, idealizado pela Natura em parceria com a VERT Securitizadora e o Fundo Brasileiro para a Biodiversidade (Funbio), começa com uma operação que beneficia 13 cooperativas e associações agroextrativistas da região, com impacto positivo em mais de 2,5 mil famílias.

Em 2024, para tornar mais robusta a governança do mecanismo, inauguramos o seu Conselho Deliberativo, com participação da Natura, do Fundo Vale, de dois representantes de comunidades locais e de um representante da sociedade civil.

Todas as cooperativas e associações que acessaram o CRA, em 2024, receberam apoio em gestão financeira de uma consultoria. Essa ação contribuiu para que no primeiro período de operação não houvesse inadimplência. Ao fim do ano, sete participantes voltaram a acessar o mecanismo para financiar suas safras em 2025. Financiamento funcionam da seguinte forma:

- **Emissão de CRAs pela VERT**, fornece financiamento antecipado às cooperativas e associações agroextrativistas. Os recursos podem ser utilizados como capital de giro para safras anuais, tornando as operações mais eficientes e aumentando a produtividade.
- **Enabling Conditions Facility (ECF, ou Fundo Facilitador)**, um fundo de recursos não reembolsáveis (filantrópico) gerido pelo Funbio. Tem como finalidade apoiar iniciativas para fortalecer aspectos operacionais e institucionais das cadeias da sociobiodiversidade e endereçar desafios estruturais nos territórios, fortalecendo especialmente jovens e mulheres.

A proposta do Amazônia Viva é facilitar o acesso das cooperativas e das associações agroextrativistas da região e seus associados a sistemas de financiamento. O objetivo é fortalecer as cadeias da sociobiodiversidade e seus territórios na Amazônia, a partir de um modelo que combina geração de renda com conservação e regeneração ambiental.

Nos próximos anos, estimamos que o Amazônia Viva impulsione o desenvolvimento econômico e sustentável em 16 territórios, aumente a produção de mais de 40 cooperativas e associações agroextrativistas e beneficie mais de 10 mil famílias na região

GRI 413-1

Emissão de debêntures fortalece bioeconomia

Em 2024, a Natura se tornou a primeira empresa brasileira a emitir debêntures atreladas a bioativos da Amazônia. Levantamos R\$ 1,32 bilhão, com participação da International Finance Corporation (IFC), que contribuiu com R\$ 300 milhões, e do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), com R\$ 200 milhões.

Nesse modelo de emissão de debêntures, no formato de *sustainability-linked bonds* (SLBs), há metas específicas de sustentabilidade atreladas aos recursos. Um dos principais compromissos é o desenvolvimento de bioingredientes amazônicos. Tendo a IFC e o BID como investidores, os aportes seguem processo de *due diligence* rigoroso, garantindo a conformidade com padrões internacionais de sustentabilidade e ética.

natura



natura



AVON



3

Marca e
posicionamento



**VERONICA MARCELO**

Gerente geral
da Natura Argentina

“ Há mais de 20 anos, quando comecei como Consultora, poucas pessoas sabiam o que era a Natura na Argentina. Lembro de estar numa aula e ninguém reconhecer a empresa. Me emociona lembrar que, anos depois, a mesma universidade me chamou para palestrar sobre as nossas práticas. A Natura se tornou a quinta marca com melhor reputação do país e a primeira em venda direta. Ver esse reconhecimento se tornar concreto me enche de orgulho. Eu vivi essa transformação! Essa virada não aconteceu de um dia para o outro — foi construída com consistência, com escolhas ousadas e com muita verdade. Hoje, somos referência. Agora, o desafio é outro: integrar marcas com histórias diferentes em um mesmo ecossistema. Natura e Avon são potentes, cada uma à sua maneira, com trajetórias únicas. Não se trata só de integrar canais e marcas, mas de expandir perspectivas. O desafio é transformar essa realidade multimarca e multicanal em um movimento de coerência e propósito compartilhado. A reputação que construímos precisa agora crescer junto com essa nova configuração. É hora de costurar sem diluir, de integrar sem descaracterizar. **Como nos lembrou um de nossos líderes, temos a responsabilidade de demonstrar que fazer o certo é, sim, o caminho certo.**”

Natura: inovação, experiências sensoriais e proximidade

O ano foi marcado pelo crescimento da Natura na América Latina, ancorado na força da marca e impulsionado pela presença multicanal que, com uma proposta de valor mais robusta, aumentou a prosperidade das Consultoras de Beleza. Com mais de mil lojas de varejo, a renovação do *e-commerce* e das ferramentas digitais para a Consultoria e a incursão em *marketplaces* (*leia mais em Jornada Omnicanal pág. 112*), a marca está cada vez mais conectada com as diferentes experiências de consumo.

A Natura reforçou sua conexão com seus públicos ao resgatar o conceito de Bem Estar Bem, que convida as pessoas a refletirem sobre suas escolhas e sua relação consigo mesmas e com o mundo.

Realizamos na Argentina, por ocasião do 30º aniversário da Natura, no país, um estudo que revelou que apenas um terço dos argentinos se sente plenamente conectado com seu bem-estar. A pesquisa indicou ainda que cosméticos e cuidados pessoais proporcionam bem-estar para um quarto

Iza, cantora reconhecida por sua autenticidade e energia, representa Natura Tododia, promovendo o valor do autocuidado e da conexão pessoal. Sua presença amplifica as mensagens da marca sobre bem-estar e responsabilidade ambiental, fortalecendo sua visibilidade.



da população, especialmente mulheres e quem está engajado em buscá-lo, deixando em evidência o potencial das rotinas com nossos produtos para proporcionar essa sensação prazerosa.

As campanhas da Natura integram experiências sensoriais, inovação e compromisso cultural, fortalecendo o vínculo com seus consumidores. As parcerias com embaixadores como Iza, Maisa, Endrick e o time de e-sports MIBR (Made in Brazil), que comunicam valores como o autocuidado e a sustentabilidade, refletem o compromisso da Natura com a autenticidade e a diversidade, atingindo múltiplos públicos.

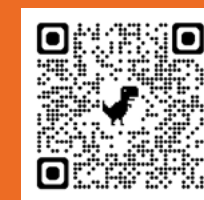
Em 2024, como parte do compromisso antirracista, a Natura implementou uma iniciativa no Brasil para garantir a representatividade étnico-racial em todos os estudos de marca, qualitativos e quantitativos. Além disso, garantimos a presença de no mínimo 50% de pessoas negras nas campanhas, compromisso assumido pelas marcas Natura e Avon. **GRI 2-29**

A atriz e influenciadora Maisa (à esquerda na foto, acompanhada de sua mãe) é embaixadora das linhas de perfumaria, Tododia e Ekos. Com grande impacto nas redes sociais, ela destaca a sustentabilidade e a autoestima em conteúdos, campanhas e eventos.



A Marca Sonora Natura

Produzida em parceria com a Soundthinkers, a iniciativa traduz, a iniciativa traduz em sons a natureza amazônica. Para desenvolvê-la, a Natura explorou seu histórico de conexão com a natureza e o compromisso com a sociobiodiversidade, e selecionou os sons a partir da captação da pulsação elétrica das árvores nativas da região Amazônica.



Valorização da diversidade e da identidade cultural

A Natura marcou presença no Rock in Rio 2024, como copatrocinadora do Palco Sunset, e promoveu encontros entre artistas brasileiros e internacionais valorizando a diversidade e a inovação musical. A marca ofereceu experiências sensoriais com as linhas Ekos, Humor, Faces e Fotoequilíbrio, e lançou uma coleção especial de batons Faces com a assinatura do festival, ampliando a conexão com o público presente. Além disso, a Natura participou de festivais no Brasil como Zepelim, Coala, Frequências Preciosas e Coquetel Molotov, levando sua estratégia de experiências para públicos diversos.

No Círio de Nazaré, em Belém (PA), a Natura celebrou a cultura popular ao patrocinar a Varanda de Nazaré e o Arrastão da Pavulagem, destacando o protagonismo da música e das tradições amazônicas. Há mais de uma década, a marca investe em iniciativas culturais na região, como o apoio a 88 projetos musicais no Pará, valorizando a história e o futuro da Amazônia.



30 anos no Peru

Em 1994, a Natura abriu seu primeiro escritório no Peru, em Miraflores, bairro da capital Lima. Na época, nossa rede tinha 160 Consultoras de Beleza. Em 2019 lançamos o nosso e-commerce e em 2022 abrimos nossa primeira loja no Mall del Sur, em Lima. O Instituto Natura chegou ao Peru em 2021. Comemoramos 30 anos de operações no país contamos com uma rede de mais de 150.000 Consultoras.



30 anos na Argentina

A Natura iniciou as operações na Argentina em 1994. Batemos a meta de 1 milhão de consultoras em 2009 e iniciamos produção local em 2010. Em 2017, lançamos o e-commerce e nossa primeira loja, no shopping Unicenter, em Buenos Aires. Em 2020 nos tornamos a primeira operação 100% digital da Natura e recebemos o Instituto Natura. Comemoramos 30 anos com mais de 300.000 Consultoras.



Para a comemoração dos 55 anos da Natura fizemos uma reprodução da primeira loja da marca em nossa sede administrativa, em São Paulo. Na foto, Luiz Seabra, um dos fundadores da Natura olhando uma revista de 1970.

Principais lançamentos



Alta perfumaria

Ingressamos no segmento com o lançamento de uma linha de dez produtos pautados por inovação e versatilidade, com novidades como o perfume em óleo e o desenvolvimento de uma Biblioteca Perfumada Natura, que cataloga as fragrâncias de acordo com a combinação de ingredientes de perfumaria mundial e componentes proprietários de base latino-americana. A linha conta, desde 2024, com as fragrâncias 505 Íris Pripiroca, 679 Ambrette Copaíba, 740 Sândalo Breu Branco e 875 Vetiver Capitú.



Ekos Ryos,
Ryo Vivo e
Ryo Chuva

Fragrâncias que traduzem na pele a potência olfativa das florestas. Os produtos estão conectados à iniciativa Rios Vivos, que promove uma cadeia sustentável de plásticos reciclados, com comunidades ribeirinhas e cooperativas de sete municípios da Amazônia.



Tododia para cabelo

Anunciamos a entrada de Tododia no mercado de cabelos, com produtos nas linhas de hidratação, nutrição e reparação. Os novos itens foram formulados com ingredientes como *Aloe vera*, óleo de amêndoa e óleo de abacate, além de contar com nossa tecnologia prebiótica exclusiva, já adotada nos produtos de cuidados com o corpo.

Bothânica

Marcando a entrada da Natura no segmento de produtos para casa, a nova marca traz itens como óleos de massagem, sabonetes líquidos, hidratantes para as mãos, velas aromáticas e *spray* de ambientes. Os princípios de bioinovação se destacam nas embalagens sustentáveis e nos atributos de alta naturalidade, ativos biodegradáveis e *plant-based* e no uso de óleos essenciais puros da biodiversidade latino-americana em todas as formulações.





**Em 2024,
o Natura
Musical
investiu
R\$ 8,4
milhões
em projetos
culturais.**

Natura Musical

O Programa completou 19 anos em 2024, investindo um total de R\$ 8,4 milhões, sendo R\$ 7,1 milhões em recursos próprios e R\$ 1,3 milhão via leis de incentivo.

Com mais de 49 projetos em andamento, destacaram o lançamento do disco *Amaríssima*, da baiana Melly, indicado ao Grammy Latino como Melhor Álbum de Pop Contemporâneo em Língua Portuguesa, e o documentário *Mestras*, que conta a história de quatro ícones da música paraense e tornou-se o primeiro longa-metragem documental do Pará a ser selecionado para o Festival de Gramado.

Apoiamos o Arrastão do Pavulagem, que ocorreu durante o Círio de Nazaré, em Belém, e o lançamento de *Bagaceira*, novo disco de Dona Onete, a rainha do carimbó chamegado. As comemorações dos 20 anos do Natura Musical iniciaram com a aguardada turnê *CAJU*, da cantora Liniker.

A Casa Natura Musical, espaço que mantemos em São Paulo, recebeu 145 shows, reunindo mais de 68 mil pessoas. Os recursos incentivados foram destinados a projetos patrocinados pelo Edital Natura Musical, contemplando iniciativas de incentivo à cultura de vários Estados do Brasil. Já os recursos próprios foram destinados a projetos patrocinados via Edital Natura Musical, e ao patrocínio da Casa Natura Musical, da plataforma de festivais e da gestão e divulgação dos projetos.

Avon: foco e precisão para retomar o crescimento

Em 2024, a marca focou em expandir sua presença e se conectar com diversos públicos, mantendo seu compromisso com a democratização da beleza, inovação e inclusão. Em termos de lançamentos e modernização de seu portfólio, a Avon demonstrou estar atenta às novas tendências e às necessidades de diferentes faixas etárias. Para atrair a atenção da Geração Z, a marca tem investido em seu portfólio de perfumaria, com o lançamento de LOV|U Connected, uma fragrância floral frutal, e o relançamento da linha Far Away com uma nova identidade visual, para a América Latina. De forma inovadora, a Avon adotou o uso de Inteligência Artificial nas campanhas publicitárias de Far Away, criando experiências visuais e sensoriais inéditas para traduzir as fragrâncias de maneira imersiva. A marca também continua focada na inclusão, como demonstrado pela revisão de seu portfólio em 2020, com a colaboração da maquiadora Daniele Damata, resultando em uma paleta mais inclusiva, com até 20 tons para pele negra.

A Avon continua inovando no seu portfólio de maquiagem acessível de alta performance, com o

intuito de consolidar sua posição como líder em maquiagem no Brasil e expandir seu alcance em diferentes canais.

Evoluindo na presença multicanal da Avon, anunciamos em 2024 a entrada da marca no varejo físico do Brasil por meio de suas parcerias com lojas especializadas em produtos de beleza (*leia mais no capítulo Jornada Omnicanal*), bem como a incursão em *marketplaces*, que se soma ao *e-commerce* e à Venda por Relações para incrementar o *awareness* e o posicionamento de marca, em linha com sua vocação de democratização da beleza.

Reforçando nosso compromisso com a diversidade e a inclusão

No âmbito de patrocínios estratégicos, a Avon buscou fortalecer sua conexão com diferentes regiões e públicos. Pela primeira vez, a marca patrocinou o Festival Sou Manaus Passo a Paço 2024, com o objetivo de se conectar ainda mais com os nortistas, região onde é líder em maquiagem. Durante o evento, a linha Power Stay teve destaque, e os visitantes puderam experimentar outros produtos e receber dicas de maquiagem. A Avon também patrocinou o lançamento do livro *Essa é a Minha Cor* do maquiador Tássio Santos, reforçando seu pioneirismo em maquiagem diversa e democrática e ampliando o diálogo sobre a luta contra o racismo cosmético no Brasil.

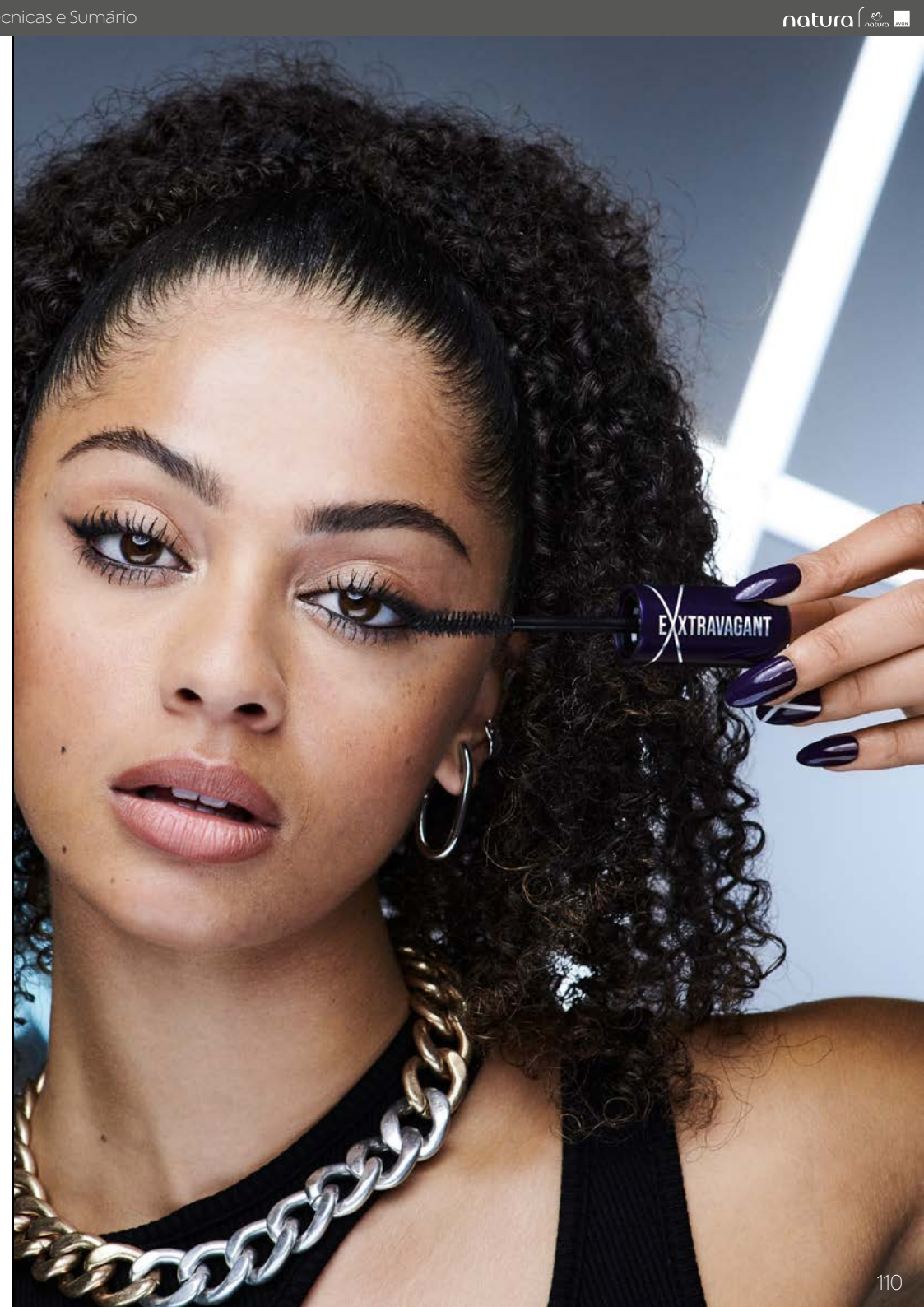


Além disso, a marca foi patrocinadora oficial do Afro Fashion Day, evidenciando seu compromisso antirracista e destacando seu portfólio de maquiagens para todos os tipos e tons de pele, com foco nas linhas Power Stay e Tratamake. Outra notícia de grande impacto foi o anúncio de Ivete Sangalo como nova embaixadora da marca, reforçando a relação de longa data da cantora com a Avon e sua identificação com o público brasileiro.

Avon Patrocinador oficial da BAFWEEK

A Avon foi, de novo, a maquiagem oficial da BAFWEEK, o evento de moda mais importante da Argentina, sob a mensagem "EXPRESÁ TU BELLEZA", marcando o ritmo das últimas tendências de beleza, com propostas frescas e ousadas, que acompanharam cada marca e *designer* nas passarelas.

Assim, a Avon, que promove uma beleza mais democrática e inclusiva, buscou inspirar as pessoas e promover sua autoconfiança. Especialmente na Argentina, a maquiagem tem uma relação estreita com a autoestima: um estudo da Sacateladuda e Avon revelou que, quando o uso de maquiagem se intensifica, o grau de autoestima é maior e vice-versa, e que 42% das argentinas se maquam diariamente, valorizando esse momento em suas rotinas diárias como um potencializador da imagem, uma forma de expressão e até como um catalisador emocional.



Principais lançamentos



Renovação de Far Away

Com ampla família de fragrâncias reconhecidas pelo consumidor, a maior marca de perfumaria da Avon no mundo foi relançada com atividades, viagens e imersões com especialistas, criadores de conteúdo digital e formadores de opinião. Trouxemos também um lançamento de fragrância (Far Away Shine) alinhado ao novo conceito da marca.



Moranguinho

O relançamento do brilho labial, um ícone dos anos 2000, faz parte da linha Color Trend. Além de reviver a nostalgia de quem usou o produto décadas atrás, busca conquistar a Geração Z com sua embalagem em formato de morango e aroma doce. Disponível em dois acabamentos, um cremoso e outro perolado, o Moranguinho proporciona lábios hidratados e com um toque rosado.



Baton líquido Power Stay

Batom líquido Power Stay - A família Power Stay ganhou mais um batom de alta *performance*, produzido a partir de tecnologia exclusiva Powerflex e marcado pelo conforto na experiência de uso, com 20 opções de cores, sete delas inéditas.

Avon Renew Power

A nova linha de Renew, com creme para os olhos, creme facial e sêrum de renovação reúne tecnologia proprietária e exclusiva (Protinol) que equilibra dois tipos de colágeno, capaz de renovar milhões de células da pele em sete dias.



natura



5

Jornada
omnicanal



LIVIA COLÍN
 Consultora
 franqueada Natura

“ Nosso negócio começou com a consultoria, mas foi com a franquia que ampliamos nossa presença e passamos a integrar outros canais. Com o tempo, percebemos que o consumidor também estava mudando — buscando agilidade, mais opções e novas formas de se relacionar com a marca. E fomos aprendendo a responder a isso. Hoje, temos WhatsApp ativo em todas as lojas e seguimos vendendo bastante por meio dele. Também usamos a equiparação de preços com o site, o que ajuda a manter a competitividade e a fidelização no ponto físico. Cada canal tem seu papel. Tem gente que prefere resolver tudo por mensagem. Tem quem faz questão de ir até a loja, experimentar, montar um presente. E tem quem comece comprando *online* e, depois, se torna cliente fiel da loja. Essa escuta, que vem da Consultoria, continua sendo nosso maior diferencial. A Natura sempre nos incentivou a olhar para o nosso próprio crescimento. Usamos o Emana Pay, que tem taxa menor, não cobra aluguel da maquininha e agiliza o atendimento com um time exclusivo para franqueadas. Também contamos com cursos, metas de aprendizado, ferramentas de gestão e conteúdos de letramento digital e financeiro. Esses cursos vão muito além de produto: tratam de saúde emocional, educação financeira e atendimento. Hoje, são parte da rotina do nosso time. **Tudo isso ajudou a transformar nossa loja em um espaço mais estruturado, profissional e conectado com quem importa: as pessoas.** ”

Rumo à Omnicanalidade

Entre as prioridades do ciclo de planejamento estratégico Regenerar e Prosperar, encontra-se o fortalecimento da jornada rumo à omnicanalidade. Nosso propósito é interconectar os canais de venda e criar, em cada um deles, uma experiência de marca encantadora, na qual o cliente possa optar pelo caminho que for mais conveniente para atender a suas necessidades.

Com isso, buscamos aproximar as nossas marcas dos consumidores, oferecendo uma experiência integrada e personalizada em todos os locais: na Venda por Relações, nas lojas físicas, pelo *e-commerce* ou em *marketplaces*. Um verdadeiro Ecossistema de Bem Estar Bem.

Ele está desenhado para fortalecer os negócios das Consultoras de Beleza, que recebem ferramentas inovadoras, capacitações e treinamentos para que possam digitalizar sua atuação e ganhar fluidez e conexão nas relações com seus clientes.

Venda por Relações

A Venda por Relações é um poderoso vetor de prosperidade para milhões de pessoas, principalmente mulheres. As Consultoras de Beleza são o centro desse modelo de negócio, ao cultivar relações com nossos consumidores finais, levando os produtos até eles por meio da venda direta. Em 2024, esse modelo de atuação completou 50 anos na Natura.

Contamos, atualmente, com 3,1 milhões de Consultoras, incluindo as que atuam em modelo integrado e as atuantes na Argentina e no México. É uma atividade calcada no empreendedorismo, que cria oportunidades de geração de renda e dá autonomia a milhares de mulheres, ao mesmo tempo que fortalece as relações delas com seu entorno.

Nos últimos anos, a Venda por Relações tem sido impulsionada por canais digitais de relacionamento e de comercialização de produtos. Por meio deles, é possível ampliar e estreitar os contatos com consumidores, customizar ofertas e personalizar as estratégias.

Na América Latina, contamos com 3,1 milhões de Consultoras de Beleza.



A produtividade das Consultoras de Beleza melhorou, em média, 50% nos países em que houve a implementação do modelo combinado entre Natura e Avon, que uniu as forças de vendas das marcas.

Passamos a disponibilizar em versão digital as revistas que apresentam os portfólios das marcas, além de peças prontas de divulgação, que podem ser compartilhadas em redes sociais. Esses materiais são elaborados a partir de análise de interesses dos consumidores de ferramentas de inteligência artificial para personalizar promoções.

A digitalização de nosso negócio insere as Consultoras em todos os demais canais de venda da empresa. Elas podem, por exemplo, construir suas próprias lojas digitais. Em 2024, foram mais de 1,3 milhões de espaços digitais, sendo 75,2% no Brasil.

Bem-estar para as Consultoras

Baseamos nossa relação com as Consultoras de Beleza nos compromissos de geração de renda digna e de desenvolvimento humano, por meio de uma proposta de valor pautada nos pilares de prosperidade, propósito e pertencimento. O Índice de Desenvolvimento Humano da Consultora de Beleza (IDH-CB) foi desenvolvido em 2014 à luz da metodologia do IDH, do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud), criada para mensurar a qualidade de vida nos países, além do desempenho econômico. A mensuração está estruturada em três dimensões:

1. Conhecimento, incluindo análises sobre educação financeira, inclusão digital e o exercício da cidadania;
2. Saúde, incluindo os eixos de acesso a serviços de saúde e de estilo de vida;
3. Trabalho, que considera, além de dados demográficos, experiências positivas e negativas de trabalho e seus impactos.

A pesquisa é aplicada a cada dois anos e nos permite avaliar desafios e propor políticas específicas ou mesmo melhorias no modelo de negócio que impactem positivamente a qualidade de vida da rede. Nossa meta, alinhada ao Compromisso com a Vida, é melhorar o indicador em 10% até 2030.

Em 2024, apuramos o maior IDH-CB da série histórica. No Brasil atingiu 0,653 (numa escala que vai de 0 a 1), aumento de 3,3% em relação a 2022. Os pilares com desempenho positivo foram: Saúde, com destaque para o quesito estilo de vida, que voltou a crescer após queda durante a pandemia; Conhecimento, que teve elevação significativa em inclusão digital, resultado da migração das vendas para o ambiente online, e no segmento de cidadania. Os pontos para desenvolvimento e melhoria identificados abordaram a experiência no trabalho, com reflexos sobre a percepção do mercado como um todo, e não somente na qualidade da atuação como Consultora de Beleza.

O IDH-CB também revelou melhora no resultado específico para pessoas pretas e pardas, com o aumento de 4,4%.

Na América Hispânica o IDH-CB cresceu 8,9% em relação à mensuração de 2022, atingindo a melhor marca histórica, chegando a 0,619. Destacaram-se os avanços nas dimensões Saúde e Trabalho, que cresceram em todos os países, puxadas pelos resultados de acesso a atendimento de saúde e por experiências de trabalho positivas. Já na dimensão Conhecimento, evidencia-se o avanço da educação financeira em todos os países, da inclusão digital no Chile, Peru, México e Argentina e do exercício da cidadania no Chile e na Argentina.

Entre as ações implantadas nos eixos com melhor resultado estão: a consolidação da estratégia de saúde e bem-estar, que oferece acesso gratuito a serviços de telemedicina e atendimento psicológico; a ampliação das linhas de acompanhamento à saúde mamária no Chile, Peru e Colômbia; e as jornadas de sensibilização realizadas em todos os países. Na dimensão Conhecimento, vale mencionar os programas de capacitação em finanças pessoais e de negócios, os treinamentos no uso de ferramentas digitais e as bolsas para conclusão de Ensino Médio e cursos técnicos, tecnológicos e profissionais.

O IDH da Consultora de Beleza obteve o melhor resultado histórico, crescendo 3,3% no Brasil e 8,9 % na América Hispânica, em relação a 2022



Educação

GRI 203-1

As Consultoras de Beleza têm acesso a treinamentos, capacitações e iniciativas de formação integral, buscando assegurar autonomia e geração de renda, combinando crescimento pessoal e profissional. Os temas prioritários dos cursos oferecidos são relacionados a aspectos técnicos da própria atividade, digitalização, conhecimentos sobre os produtos, educação financeira, e competências socioemocionais, além das causas promovidas pelas nossas marcas.

As ações para o desenvolvimento das Consultoras de Beleza são estruturadas em quatro pilares estratégicos: capacitação em técnicas de vendas e gestão do negócio; digitalização e omnicanalidade, para uso eficaz de ferramentas digitais; aprofundamento no portfólio de produtos das marcas Natura e Avon; e desenvolvimento de habilidades como liderança e comunicação. Na área de educação e inclusão digital, contamos ainda com o programa Programando Meu Futuro, em que investimos em capacitação tecnológica para filhas e filhos de Consultoras de Beleza. Os treinamentos ocorrem nas plataformas NaturAprende/ Escola Natura e Avon, canais no YouTube e iniciativas via WhatsApp. Cada canal conta com ferramentas e métricas específicas para monitoramento.



No NaturAprende, são analisadas participações em eventos e cursos, downloads de materiais e certificações obtidas. O WhatsApp permite acompanhamento da taxa de conclusão dos cursos enviados e o YouTube fornece métricas de visualização e engajamento. Em 2024, foram treinadas mais de 380 mil Consultoras na América Latina*. O índice de engajamento é medido pela avaliação das usuárias sobre os conteúdos oferecidos na plataforma em uma escala de 1 a 5, com notas médias de 4,3 a 4,9.

No ano, reconhecemos e celebramos as Consultoras de Beleza que atuaram como mobilizadoras sociais, fortalecendo redes de apoio e liderança comunitária, em nosso Programa Acolher - Juntas Transformamos.

Saúde

Em 2024, os indicadores de saúde das Consultoras melhoraram em todos os países em que operamos. Entre as ações implementadas nessa frente, destacam-se a consolidação da estratégia de saúde e o bem-estar da Consultora de Beleza. Estão contemplados programas que incentivam o autocuidado, o desenvolvimento socioemocional e a autoestima entre as pessoas que integram nossa rede de negócios e impacto. Dispomos de uma Central de Apoio Social, na qual assistentes sociais oferecem

acolhimento às consultoras. Os profissionais avaliam o contexto e as direcionam para os serviços especializados gratuitos que oferecemos: telemedicina, atendimento psicológico, e apoio para casos de violência doméstica (que, de forma sigilosa, oferece acompanhamento, orientação legal e até recursos financeiros para alimentação e despesas médicas). No que tange ao combate ao câncer de mama, além da ampliação das linhas de orientação e acompanhamento à saúde mamária para Chile, Peru e Colômbia, foram realizadas jornadas de sensibilização para detecção precoce em todos os países.

Renda

Em 2024, apuramos aumento de 38% na renda das Consultoras na América Hispânica, resultado, principalmente, dos ganhos de produtividade obtidos no México e no Peru. No Brasil, o salto foi de 22,9% em comparação a 2023 – significativamente acima da inflação oficial (IPCA) do Brasil, que foi de 4,83%. Essas ações confirmam a obtenção de ganhos reais e impactos mensuráveis nas vidas das consultoras.

SAIBA MAIS
sobre nossos indicadores de impacto sobre
as Consultoras de Beleza no ESG Scorecard

*Dados não consideram os países que não passaram pela integração dos negócios.

Varejo

O varejo seguiu o ritmo acelerado de crescimento dos últimos anos. Em 2024, apuramos um aumento de 15,4% na base de lojas da Natura, totalizando 1.076. Destas, 1.008 estão no Brasil, sendo 145 próprias e 863 franquias. Nos demais países da América Latina chegamos a 68 lojas próprias Natura, sendo 40 no Chile e as demais na Argentina, Colômbia, México e Peru.

A expansão do varejo é um braço da estratégia de omnicanalidade. Além de serem espaços físicos para atendimento e experiência dos clientes, as lojas podem funcionar como ponto de retirada de compras on-line, com a opção "clique e retire". Também é possível fazer *ship from store*, em que o cliente compra no *e-commerce* e a loja mais próxima envia o produto, minimizando o tempo de espera pela entrega.

Em 2024, tivemos bons resultados na satisfação dos clientes nas lojas avaliadas pelo Net Promoter Score (NPS) do varejo, ao alcançar 93 pontos, aumento de 2,2% em relação a 2023.

Entrada no varejo na Colômbia

Em 2024, inauguramos nossas três primeiras lojas físicas na Colômbia. Os locais escolhidos são shoppings com grande circulação, em Bogotá. A proposta é seguir avançando para ter uma rede de unidades nas principais cidades do país, apresentando a experiência do Bem Estar Bem a mais colombianos.

A terceira loja, aberta no Shopping Fontanar, foi pensada para que os clientes possam desfrutar de rituais únicos; em uma sala especial, são apresentados os conceitos de cuidado, conexão e respeito com a Amazônia.

Avon entra no varejo em lojas de beleza

Em uma ação inédita para a marca no Brasil, a Avon firmou parcerias com a Soneda Casa de Beleza e com a Bel Cosméticos para a venda de seus produtos em lojas físicas. Nessas parcerias estão disponíveis produtos de maquiagem, cuidados faciais, cuidados corporais e cabelos das linhas Power Stay, Color Trend, Avon Care, Renew e Advance Techniques.

E-commerce

Fortalecemos *e-commerce* em 2024, com crescimento vendas de 19,7% no quarto trimestre de 2024, em relação ao mesmo período do ano anterior, colhendo os benefícios do pelo lançamento da nova plataforma digital no site da marca no Brasil , no segundo trimestre, e do forte desempenho do Natura Friday.

A aceleração da transformação digital na América Latina contou com a apresentação de uma nova experiência no canal de vendas on-line, com mais informações sobre os produtos e facilidade de navegação. A nova plataforma também apresenta soluções de integração das vendas, tanto no *e-commerce* quanto em redes sociais, além da conexão com as Consultoras de Beleza. Utilizamos uma arquitetura digital modular e escalável, com a capacidade de personalizar de maneira ágil componentes de página que enriquecem a experiência digital, embasados em Inteligência Artificial.

Presença em *marketplaces*

Como uma estratégia complementar ao *e-commerce* próprio, a presença das marcas Natura e Avon em *marketplaces* em 2024 ampliou a experiência omnicanal do cliente. Em janeiro, a Natura estreou uma loja piloto para o mercado chileno no Mercado Livre, a maior plataforma de comércio eletrônico da América Latina. A experiência foi replicada no Brasil em outubro e seguida pela abertura da loja da marca Avon em dezembro.

Vendas pelo WhatsApp na Argentina

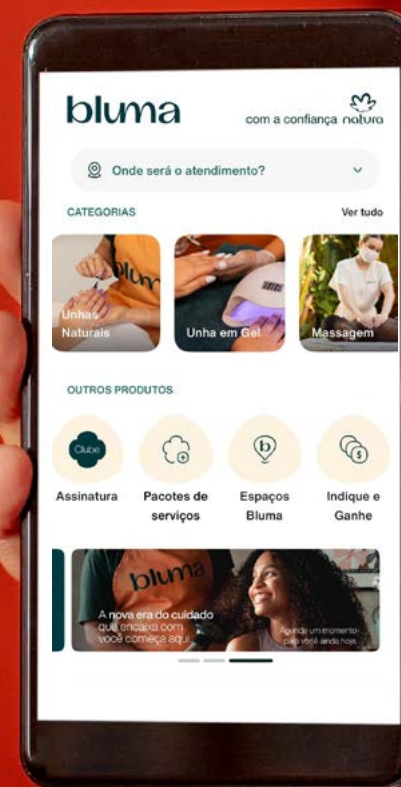
A Natura lançou o primeiro canal de vendas on-line no WhatsApp para consumo em massa na Argentina, país com cerca de 35 milhões de usuários do aplicativo. A ferramenta funciona como um assistente personalizado, desenvolvido com Inteligência Artificial, para que as consultoras orientem e acompanhem o consumidor final durante toda a sua compra. A operação é 100% realizada dentro do aplicativo.

Bluma

Inauguramos, em 2024, uma plataforma de serviços de beleza e bem-estar para consumidores e empresas: a **Bluma**. A ação é pioneira no Brasil entre marcas de cosméticos e já está disponível na Grande São Paulo, no Rio de Janeiro (RJ), em Belo Horizonte (MG) e em Brasília (DF). O acesso à novidade se dá por meio de um aplicativo, que pode ser baixado na **App Store** e na **Play Store**.

A Bluma conecta nossos consumidores a especialistas em serviços de beleza e bem-estar. Com o aplicativo, é possível agendar tratamentos de unha e cabelo, massagem, maquiagem, depilação e estética. A profissional vai até o local escolhido pelo usuário. Há ainda, em São Paulo e no Rio de Janeiro, a Casa das Artistas, um local com treinamentos e espaços para que as especialistas possam descansar, recarregar seus dispositivos e esterilizar equipamentos.

Com a Bluma, priorizamos os clientes e também a geração de valor para as especialistas, promovendo desenvolvimento profissional, geração de renda, padronização dos atendimentos e biossegurança.



Emana Pay

GRI 3-3

A plataforma de serviços financeiros Emana Pay se consolidou em 2024 como ferramenta de aumento de produtividade e de lucratividade para as Consultoras de Beleza. A conta digital oferece serviços como pagamentos, recarga de celular, acompanhamento e gestão de pedidos realizados e vale-compras para clientes, além de educação financeira.

O Emana Pay facilita a gestão dos recebimentos pelas vendas, com Pix ou TED, e gera *link* para parcelamento em até 12 vezes, com taxas menores que a média do mercado. Fechamos o ano de 2024 com mais de 1 milhão de contas ativas e um TPV (*volume total de pagamentos, na sigla em inglês*) superior a R\$ 60 milhões. A quantidade de transações Pix realizadas pela plataforma superou a marca de 31 milhões. Por ora disponível somente no Brasil, o Emana Pay já foi implementado em 100% das lojas próprias da Natura no país e atende a 60% das franquias administradas pelas Consultoras de Beleza.

O impacto para as vendas das Consultoras é positivo. Aquelas que fazem uso da solução têm um valor médio de vendas 20% superior em comparação àquelas que preferem outros métodos de pagamento. Além disso, mais de 80% das contas apresentam evolução constante na receita.

O Emana Pay já foi implementado em 100% das lojas próprias Natura e em 60% das franquias.



natura



5

Inovação
transversal



ROSA FRIEDLANDER
 Cientista na área de
 Pesquisa com
 Consumidores

“Minha trajetória na Natura foi construída em camadas. Comecei na qualidade, aprendendo o rigor técnico, a responsabilidade com o que chega na pele do outro. Depois, mergulhei no desenvolvimento. Em cada ingrediente, em cada decisão, havia sempre o cuidado de entregar o que prometemos. Transformar ciência em experiência sempre foi parte do desafio: unir rigor e sensorialidade em cada fórmula, sem abrir mão da segurança, do prazer e do cuidado com o impacto. Mais tarde, vieram outras perguntas: como carregar menos água, como reduzir carbono, como cuidar do planeta e das pessoas? Como gerar menos descarte, escolher ingredientes mais naturais, pensar desde a fórmula até a embalagem? Hoje, trabalho com o consumidor. E percebo que a inovação só fecha quando escuto quem usa. Porque a escuta abre caminhos que nenhum teste de bancada revela sozinho. São histórias de afeto, lembranças despertadas por um cheiro, um toque, um gesto. Me faz entender que a inovação verdadeira nasce dessa conversa. É no uso real, no cuidado diário, que a inovação mostra sua potência. E, hoje, com a tecnologia, isso ganha outra dimensão: cruzo centenas de respostas, enxergo padrões, percebo o que emociona. A inteligência artificial me ajuda a ver o que está nas entrelinhas. **E, quanto mais eu escuto, mais claro fica pra mim: a inovação em que acredito é essa — feita de ciência, mas também de afeto; planejada com dados, mas guiada por vínculos.**”

Olhar integrado e transversal

GRI 2-29

A Natura adota uma estratégia de inovação abrangente e multifacetada. Para isso, 9,7% das pessoas colaboradoras focam em projetos inovadores em diversas áreas, desde a integração da operação das marcas até o desenvolvimento de produtos, passando pela evolução da jornada omnicanal, a inovação cultural, a gestão de dados, a incorporação de tecnologias, a inovação aberta e novos negócios.

Inovação aberta e colaborativa

GRI 2-29

A Natura acredita no poder da inovação aberta como motor de transformação, por meio da conexão com talentos e ideias inovadoras. Para isso, desenvolvemos diferentes formas de interação com o ecossistema de inovação, de modo a abraçar sua diversidade.

Natura Campus

Desde 2016, investimos continuamente na colaboração com o ecossistema de inovação, por intermédio do o programa Natura Campus. Em 2024, patrocinamos a Conferência da ANPEI, onde foram apresentadas as iniciativas de inovação digital voltadas ao desenvolvimento sustentável na Amazônia.

Reafirmamos nosso compromisso com a inovação científica ao atuar como Master Science Sponsor do IFSCC 2024, o maior congresso científico global de cosmetologia, realizado pela primeira vez no Brasil. No evento, lançamos uma chamada científica para apoiar pesquisadores brasileiros cuja linha de pesquisa tenha sinergia com a Natura, concedendo 20 inscrições e dando ajuda de custo a três selecionados das regiões Norte e Nordeste do Brasil. Patrocinamos também mais uma edição do Deep Tech Summit, com participação de startups em uma imersão no nosso Centro de Inovação de Cajamar. Acreditamos que o apoio a eventos científicos fortalece o ecossistema de ciência e tecnologia no Brasil, nos conecta com linhas de pesquisa inovadoras alinhadas aos nossos valores e impulsiona a inovação baseada em ciência para soluções sustentáveis e tecnológicas.

Natura Startups

Criado em 2016, sob o modelo de Venture Client, o Natura Startups nos permite ganhar agilidade para encontrar soluções inovadoras, via Startups, para os nossos desafios de negócio, promovendo o crescimento mútuo. O programa também atua como impulsionador da cultura de inovação, com ações de engajamento e capacitação para colaboradores. Conheça mais sobre essa rede comprometida com a geração de impacto socioambiental positivo por meio da inovação aqui.

Natura Ventures

Em 2024, lançamos o Natura Ventures, um fundo para investimento em startups com capital inicial para os três primeiros anos de atuação no valor de R\$ 50 milhões. Vamos apoiar o desenvolvimento de soluções regenerativas que integrem nossa cadeia de valor e rede corporativa. O portfólio do fundo terá até 15 startups durante seus dez anos de funcionamento, e os aportes previstos estão entre R\$ 2 e R\$ 10 milhões, dependendo da maturidade da solução ou da startup e da geografia em que opera.

A iniciativa foca em quatro frentes de investimentos: Regeneração e circularidade; Ciclos prósperos para as consultoras e profissionais de beleza; Conexão e experiência do cliente final; e Tecnologias habilitadoras para transformação. Em 2024, a Natura mapeou e avaliou 291 startups para selecionar as mais aptas a receber os investimentos. O primeiro aporte se deu em novembro, na Abbiama, uma parceira da empresa desde 2002. A solução de verticalização tecnológica é voltada a aumentar a eficiência logística, reduzindo prazos de entregas de produtos e melhorando a experiência do cliente.

Natura Innovation Challenge

O lançamento da terceira edição do Natura Innovation Challenge, realizada em 2024, aconteceu dentro da programação oficial do festival South by Southwest (SXSW). O desafio teve como temática central a compensação de carbono e contou com a participação de 130 startups de 23 estados do Brasil. Foram oferecidas 12 horas de mentorias individualizadas e selecionadas quatro startups com soluções de negócios que apoiam a implementação de projetos de compensação de carbono: VerdeNovo, Canopy, Bioverse e LandPrint.

Inovação em tecnologia e dados transformando a cultura e impulsionando o futuro

Na Natura, a inovação transcende a mera adoção de tecnologias ela reside na transformação da cultura e na capacitação das pessoas para extrair o máximo potencial dos dados. Acreditamos que a verdadeira inovação acontece quando democratizamos o acesso à tecnologia, aceleramos a tomada de decisões, empoderamos nossa rede e geramos impacto positivo na sociedade.

Investimos consistentemente em modelos operacionais que descentralizam, aceleram a inovação e multiplicam a capacidade analítica, sob uma governança robusta. Um marco dessa transformação foi a adoção do Google Workspace com Gemini, democratizando a Inteligência Artificial (IA) para todas as pessoas colaboradoras. Desde tarefas cotidianas, como anotações e criação de apresentações, até aplicações avançadas, como geração de imagens e construção de assistentes ou criação de podcasts com o NotebookLM, a IA se tornou uma ferramenta que gera produtividade e impulsiona a criatividade.

Adotamos diretrizes éticas para o uso da tecnologia e, no Brasil, contamos com um Comitê de IA, com planos de expansão global. Monitoramos a evolução das legislações e promovemos o diálogo com stakeholders por meio de treinamentos e ações de comunicação sobre os benefícios e desafios da IA.

A estratégia em Dados e Analytics (D&A)

Estabelecemos um modelo operacional *Hub-Spoke* com o objetivo de acelerar o uso de dados nas áreas de negócio, onde no *Hub* se encontram a engenharia de dados, o time de soluções, o COE de cientistas e a governança de dados. Já o *Spoke* é a capacidade ampliada nas áreas de negócios que possuem os *data owners* e *data citizens* que trabalham em *squads* com os especialistas do *Hub*.

Nossa estratégia se sustenta em quatro pilares fundamentais:

Data Expansion: Estruturação de uma base de dados abrangente e acessível, com foco em tecnologia democrática. Nosso *data lake* cobre múltiplos domínios de dados, permitindo análises holísticas e aprofundadas.

A IA se tornou para a Natura numa ferramenta que gera produtividade e impulsiona a criatividade.

Data Care: Governança de dados robusta, com definição clara de papéis, regras de operação e um ambiente estruturado que garante segurança, confiabilidade e integridade no uso dos dados.

Data4All: Democratização do acesso ao conhecimento e ao uso de dados, por meio de treinamentos formais, podcasts com especialistas e um ambiente de testes com ferramentas analíticas de autoatendimento, fomentando o letramento em dados e a agilidade analítica.

Natura AI: Pilar dedicado à Inteligência Artificial, com foco na otimização da eficiência e na geração de valor. Enxergamos a IA como um ativo estratégico que transforma a rede da Natura e impulsiona nossos indicadores de negócio.

Reconhecemos que a capacidade de transformar dados em *insights* acionáveis é uma vantagem competitiva crucial. Por isso, investimos continuamente na evolução da maturidade da organização em D&A, simplificando os ambientes analíticos, ampliando o acesso aos dados e impulsionando o uso da IA para a criação de produtos e serviços inovadores. Em 2024, realizamos investimentos significativos para acelerar essa jornada, seja adotando plataformas com AI embarcadas, como também desenvolvendo nossa própria solução.



MAIA - A Inteligência Artificial generativa da Natura

O objetivo da estratégia de IA da Natura é aplicar IA generativa para resolver problemas e aproveitar oportunidades. A MAIA (Modelo Analítico de Inteligência Artificial), nossa IA generativa proprietária, funciona como um *hub* de diversos agentes de IA. Ela é utilizada para atendimento às Consultoras de Beleza, oferecendo suporte de vendas, aumento de limite de crédito, processamento de pagamentos e consulta de pedidos por linguagem natural. Os resultados observados até agora incluem aumento de satisfação, redução de custos e maior resolução de casos no primeiro contato. Internamente, a MAIA é usada em áreas como o Jurídico na gestão de pessoas, apoiando o letramento em IA. A estratégia de IA da Natura é apoiada por tecnologias de nuvem e Grandes Modelos de Linguagem (LLM, na sigla em inglês).

Pesquisa & Desenvolvimento

Contamos com uma equipe multidisciplinar de P&D, formada por pesquisadores especializados com profundo conhecimento em temáticas que vão desde biodiversidade, ciências da pele, cabelo e microbiota, até cientistas de dados e profissionais focados no desenvolvimento de novas metodologias, formulações e embalagens, produzindo ciência de ponta em nível mundial. Em 2024, apresentamos e fomos reconhecidos com um trabalho classificado no "TOP 10 applied research papers" do Congresso Internacional da IFSCC, que reúne os maiores atores da cosmética científica global.

O time de P&D atua para criar novas tecnologias e produtos de alta performance a partir do conceito de regeneração, com segurança humana e ambiental comprovadas. Utilizamos *machine learning*, *big data* e Inteligência Artificial (IA) para potencializar o processamento de informações em P&D. Em linha com nossa estratégia, expandimos o uso de IA e dados para acelerar e tornar mais assertivas as decisões técnicas. Em 2024, alavancamos o fluxo de análises em tecnologias ômicas envolvendo bases de dados estruturadas e modelos computacionais de IA e *machine learning* para avaliar as vocações

e benefícios cosméticos dos bioingredientes proprietários.

Esse trabalho é realizado de modo a abranger vários perfis de público e estudar os diferentes tipos de cabelos e tons de pele, aplicando no desenvolvimento dos produtos o incentivo à diversidade e à inclusão. Consideramos aspectos geracionais, étnicos, culturais e socioeconômicos. Essa prática tem influenciado também nossa rede de parceiros a incluir, nos painéis de testes, públicos mais diversos. Com isso, asseguramos que a *performance* dos produtos seja comprovada e os benefícios de eficácia, sensoriais e de bem-estar estejam adequados aos mais diferentes públicos.

Nosso trabalho de pesquisa utiliza, ainda, métodos que dispensam o uso de testes em animais. Trata-se de uma diretriz e de uma escolha estratégica da Natura. Empregamos uma plataforma tecnológica baseada em ciência de dados para avançar em abordagens integradas e capazes de fornecer o maior número possível de informações para a

A Natura registrou 15 patentes e 10 desenhos industriais em 2024 por meio do 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.

Segurança dos nossos produtos

GRI 416-1

O compromisso com a segurança está presente em todas as etapas do desenvolvimento dos produtos, seguindo rigorosamente as legislações nacionais e internacionais aplicáveis. Além disso, para garantir transparência e rigor técnico, a Natura adota referências globais no monitoramento dos ingredientes utilizados.

A Natura avalia 100% das 11 categorias de produtos e serviços quanto aos impactos na saúde e segurança dos consumidores, garantindo que todos os itens comercializados passem por análises rigorosas e sejam continuamente aprimorados. Essas avaliações asseguram que as formulações utilizem exclusivamente ingredientes considerados seguros, alinhados com os critérios científicos mais atuais.

Kaiak Sonar: inovação multissensorial

Uma nova ideia, uma nova tecnologia e uma nova proposta de divulgação. A inovação permeou todo o processo de Pesquisa e Desenvolvimento de Kaiak Sonar. As versões feminina e masculina da fragrância foram desenvolvidas com a tecnologia VibraScent, criada pela Natura, que traduz para a fragrância sons e cores do mar, registrados durante a expedição Voz dos Oceanos da família Schurmann. A ideia foi buscar ingredientes que vibrassem na mesma frequência das ondas, dos animais aquáticos e do vento nas velas.

O lançamento em 2024 envolveu a criação da música "Espelho d'Água", composta por Russo Passapusso. Interpretada junto com a cantora Josyara e produzida pelo BaianaSystem, ela também traduz essas vibrações, transformando todo o processo de P&D e divulgação em um trabalho sinestésico inovador.



Far Away: IA a serviço da perfumaria

Em 2024 a Avon relançou a linha de perfumaria Far Away, a mais vendida da marca. A campanha apresentou imagens que traduzem as fragrâncias de forma inédita, incorporando movimento e texturas gerados por Inteligência Artificial.

O objetivo foi apresentar as sensações vivenciadas ao sentir cada fragrância de Far Away. Uma ferramenta de IA foi abastecida com o relato da influenciadora Rica de Marré, que descreveu suas sensações ao experimentar as cinco versões do produto. O recurso cria uma imersão visual e sensorial, uma forma inovadora para se conhecer perfumes.



Tododia Jambo Rosa e Flor de Caju: inovação com diversidade

Um dos nossos lançamentos de 2024 é exemplo do olhar para a diversidade e também da nova forma de inovar na Natura. A nova linha de cuidados corporais Tododia Jambo Rosa e Flor de Caju é resultado de um trabalho de P&D que envolveu pesquisas com mais de duas mil mulheres e testes em mais de 120 variações de tons de pele, tudo feito em aproximadamente seis meses.

Levamos em conta o bem-estar da mulher negra, por meio de uma abordagem psicossocial. Foi desenvolvida uma pesquisa para mapear hábitos e comportamentos, apontando necessidades específicas desse público. O trabalho gerou indicadores e ideias para a criação de uma gama de produtos que inclui esfoliante nutritivo, óleo em creme ultranutritivo restaurador, manteiga uniformizadora de tom, creme corporal e geleia iluminadora corporal.

Nas etapas seguintes, preparatórias para a apresentação da linha para o mercado, a Natura contou com a consultoria Indique uma Preta para modelar uma narrativa de aprofundamento em torno da temática racial. Também houve a parceria com a Black Influence, para apoiar no plano de lançamento.

Pesquisas para desenvolver a linha foram feitas em mais de 120 variações de tons de pele.



Bioinovação e Amazônia

GRI 3-3

Nossos times de P&D atuam em contato com comunidades extrativistas da sociobiodiversidade amazônica em quatro países da região – Brasil, Colômbia, Peru e Equador. Em 25 anos de atuação na Amazônia, a Natura já desenvolveu 46 bioingredientes e tem como chegar a 55 até 2030, o que potencializa nosso relacionamento com as comunidades e a nossa capacidade de gerar renda e impacto positivo na região *(leia mais em Regenerar e Prosperar)*.

Para isso, temos instalado no Ecoparque – complexo industrial localizado em Benevides, no Pará – o Núcleo de inovação Natura Amazônia (Nina). Ele conta com pesquisadores, equipes de campo e uma biorrefinaria para o desenvolvimento de processos de obtenção de extratos, óleos fixos, manteigas e óleos essenciais da biodiversidade amazônica. São parceiros do Nina a Universidade Federal do Pará (UFPA), a Embrapa e o Instituto Sinchi, na Colômbia.

Embalagens e circularidade

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

Temos metas públicas que envolvem o desenvolvimento de soluções tecnológicas para redução do impacto ambiental das embalagens de nossos produtos. Criar propostas inovadoras que aumentem o uso de materiais reutilizáveis e recicláveis, a disponibilização de refis e ofereçam a menor geração de resíduos possível – e consequentemente menos emissões de gases do efeito estufa – é um dos eixos do Compromisso com a Vida, mobilizando a gestão e o acompanhamento por indicadores.

O lançamento da linha Natura Ekos Concentrado de Castanha é exemplo desse esforço de nosso time de P&D, que trabalhou na fórmula para oferecer um produto de menor impacto ambiental e uma experiência lúdica de preparo do hidratante aos consumidores, baseada na adição de água. A Natura também é pioneira em refis para cosméticos, adotando esse modelo há mais de 40 anos.

O índice de uso de materiais reutilizáveis, recicláveis ou compostáveis nas embalagens em 2024 chegou a 84,6% considerando o consolidado das nossas marcas, Natura e Avon, na América Latina, um pouco abaixo do

Nosso índice de plástico reciclado pós-consumo consolidado para América Latina é de 18,2%.

O indicador de reutilizáveis, recicláveis ou compostáveis ficou em 84,6%.

ano de 2023, quando alcançou 87,8%. Para a marca Natura, esse indicador foi de 84,1% e para a Avon, 85,7%, em 2024.

Contamos com uma calculadora ambiental no âmbito da estratégia de embalagens, permitindo prever e mensurar o impacto de diferentes materiais e opções de *design*. Realizamos periodicamente um diagnóstico detalhado do portfólio de embalagens para identificar produtos com maior impacto ambiental e definir estratégias de mitigação. Essa análise considera a composição dos materiais e a viabilidade de substituição por alternativas com menor impacto, a otimização dimensional para redução do consumo de recursos e a compatibilidade com sistemas de reciclagem atuais.

Em casos onde restrições técnicas ou de segurança impedem o uso de materiais reciclados, avaliamos a utilização de alternativas de fontes renováveis, como o Polietileno Verde.

O índice uso de materiais reciclados pós-consumo (MRPC) para a marca Avon foi de 2,4%. Já para os produtos da marca Natura, alcançamos 12,5%. O consolidado América Latina fechou em 9,5%.

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

Economia circular e inovação

Em 2024, avançamos significativamente na gestão da economia circular com a incorporação crescente de materiais reciclados em nosso portfólio. Esse movimento nos permite não apenas reduzir a dependência de recursos virgens, mas também fortalecer cadeias de reciclagem locais e gerar impacto socioambiental positivo.

Monitoramos os volumes de resíduos recuperados em todos os países em que atuamos para que os materiais sejam inseridos em novos processos de fabricação de produtos e embalagens.

Na Argentina, em 2024, começou a ser produzida de forma local a linha de cremes corporais Tododia, utilizando PET reciclado recuperado 100% no país, assegurando padrões de qualidade que a marca já oferece com a produção no Brasil. Na primeira etapa, foi possível recuperar 90 toneladas de plástico.

No Peru, a Natura é aliada do programa Recicla+, que alcança 11 cidades. A marca também atua de forma relevante nas iniciativas Resimple, no Chile, e Visão 3030, na Colômbia. Nesta última, as metas de

coleta foram ultrapassadas em 2023 e 2024. No México, onde não há cooperativas formais de reciclagem a atuação se dá por meio de catadores individuais.

GRI 413-1

Natura Elos

GRI 301-3, 308-1

Desde 2017, o Programa Natura Elos promove uma rede de responsabilidade compartilhada que une a empresa, cooperativas, recicladores e fabricantes em um compromisso com a logística reversa e a cadeia de reciclagem. Mais do que um elo entre essas frentes, a iniciativa assegura a rastreabilidade dos materiais recicláveis, acompanhando sua jornada, da coleta à transformação em novas embalagens.

Nosso foco é assegurar um ecossistema de fornecimento de material reciclado pós-consumo. Os eixos de atuação do Natura Elos são:

- apoio à capacitação de fornecedores, à profissionalização e ao protagonismo de toda a rede, para o cumprimento de elevados padrões de *compliance* e boas práticas;
- desenvolvimento das cooperativas de catadores; e valorização e reconhecimento do serviço que esses trabalhadores prestam à sociedade.

No âmbito do programa, realizamos auditorias nos fornecedores para verificar os requisitos de gestão organizacional responsabilidade social e ambiental, transparência na gestão de recursos, respeito aos direitos humanos, condições de segurança na operação de máquinas, legislação ambiental, salubridade e conforto no ambiente de trabalho.

A atuação do programa está concentrada no Brasil e no México, mas em todos os países da América Latina as cooperativas são submetidas a auditorias para assegurar práticas de trabalho, administrativas e ambientais adequadas. Como já mencionado, no México não há cooperativas e sim catadores individuais (recuperadores urbanos). **GRI 413-1**

Em 2024, investimos R\$ 1.014.173 no Elos, sendo R\$ 633.094 em apoio direto e R\$ 381.079 em indireto.

Os investimentos diretos contemplaram a reconstrução de cooperativas afetadas por incêndios, a inclusão digna de catadores individuais na cadeia produtiva e a melhoria estrutural das unidades para aumentar a produtividade. Além disso, foram implementados mecanismos de incentivo financeiro para aprimorar a triagem e profissionalização da cadeia de PET.

Em 2024, investimos no Elos R\$ 633 mil em apoio direto e R\$ 381 mil em indireto.

Os recursos indiretos foram direcionados a consultorias estratégicas, parcerias com startups e iniciativas para aumentar a circularidade do plástico. Apoiamos cooperativas na inscrição em editais de captação de recursos, contratamos uma plataforma de benefícios de saúde para os catadores e viabilizamos investimentos no Fundo Rios Vivos, da Sitawi, voltado ao desenvolvimento de cadeias sustentáveis pós-consumo na Amazônia.

No ano, 56 cooperativas fornecedoras participaram dos projetos, com 2.567 catadores envolvidos, nos projetos e recuperamos 15.385 toneladas de materiais de embalagem pós-consumo na Natura e na Avon.

GRI 203-1, 301-3

Rios Vivos

Mantemos uma iniciativa especial na Amazônia, dentro do Programa Natura Elos: o projeto Rios Vivos. Por meio dele, atuamos na mobilização de comunidades ribeirinhas nos estados do Amazonas e do Pará para a coleta de resíduos plásticos na floresta, nas comunidades e nos bairros urbanos margeando os rios da região.

Atualmente, a maior parte dos plásticos que chega aos oceanos é levada pelos rios. Na América do Sul, a Bacia Amazônica é a principal via de deslocamento desses materiais para o mar.

O Rios Vivos busca reduzir essa poluição e gerar impacto positivo para os participantes da iniciativa, atrelando o ambiental ao socioeconômico: são dez comunidades ribeirinhas e quatro cooperativas de reciclagem mobilizadas em três municípios, impactando mais de 550 famílias. Em 2024, lançamos Ekos Ryos, com as fragrâncias Ryo Vivo e Ryo Chuva. A inovação se conecta à iniciativa Rios Vivos por meio das tampas dos frascos, feitas com materiais 100% reciclados, retirados dos rios da Amazônia e de seus entornos.



Benevides Recicla

Uma nova parceria entre Natura, Prefeitura de Benevides, no estado brasileiro do Pará, e a ONG Espaço Urbano formou o Benevides Recicla, um programa de logística reversa de materiais recicláveis. A iniciativa, lançada em 2024, visa a aumentar a quantidade e a qualidade dos resíduos destinados à reciclagem no município, ao mesmo tempo em que vai impulsionar a geração de renda a partir desses materiais.

Os resíduos do Ecoparque, da Natura, estão sendo doados para cooperativas. Além disso, são realizadas ações de conscientização e mobilização da população para o descarte correto de resíduos. Nesse processo, oferecemos apoio para a estruturação da coleta seletiva, com capacitação de catadores e da cooperativa no município, para que possam receber de maneira adequada os itens coletados.

A intenção é fortalecer o papel da cooperativa local como uma fornecedora de materiais reciclados, integrada à cadeia de valor da Natura.

Para estimular a educação ambiental e engajar a população na separação dos resíduos recicláveis, o programa Benevides Recicla transforma esses materiais em Moedas Humanitárias. Elas são trocadas por alimentos, itens de higiene, roupas ou produtos culturais, turísticos e esportivos.

Representantes da Natura, da Prefeitura de Benevides e da ONG Espaço Urbano durante evento de lançamento do programa Benevides Recicla.



Créditos: Mariana Almeida / Cabron Studios

Recicle com a Natura

Demos continuidade, em 2024, ao programa de logística reversa Recicle com a Natura. Sua ação se dá com a criação de pontos de coleta para que nossos consumidores possam depositar as embalagens vazias dos nossos produtos. Todas as nossas lojas na Argentina, Peru, México, Chile e Colômbia têm pontos de coleta e incentivam nossos clientes a trazer seus resíduos. Além disso, temos projetos de sensibilização para consumidores e Consultoras. As iniciativas de reciclagem no México envolveram 2.675 pessoas, entre Consultoras, clientes e pessoas colaboradoras, coletando mais de 180 toneladas de materiais e mais de 40 mil embalagens. Os materiais recolhidos são encaminhados para reciclagem ou outra destinação adequada, evitando o envio de embalagens para aterros.

Cápsulas de café transformadas em embalagens cosméticas sustentáveis

A Natura, por meio da linha Natura Ekos, uniu-se com a Nespresso em uma ação de circularidade. As embalagens das polpas hidratantes para as mãos Ekos Castanha agora têm na composição 10% alumínio proveniente das cápsulas recicladas de café.

A partir dessa parceria entre duas Empresas B, com propósito de gerar impacto positivo, as bisnagas de Ekos Castanha passam a ser fabricadas com 100% de alumínio reciclado, com um décimo desse volume oriundo das cápsulas Nespresso. Essa iniciativa representa o reaproveitamento de mais de duas toneladas de cápsulas ao ano.

A parceria também abriu as portas das 34 *boutiques* Nespresso em todo Brasil para a coleta e destinação adequadas dos produtos Natura Ekos que utilizam embalagens de alumínio.



natura

natura

AVON



7

Infraestrutura
e cadeia
de valor



**ALCIMARA ARAUJO DA SILVA
(MARA)**

Gerente da área de
Manufatura do Ecoparque

“ O que a gente constrói aqui no Ecoparque é uma cadeia enxuta, próxima e conectada. Os insumos que usamos vêm direto das comunidades parceiras. Sementes, frutos, óleos que carregam história e vínculo com a floresta. Cada ativo que a gente usa carrega saber de quem vive no território e cuida dele como parte da vida. Tudo é feito com apoio do nosso time, que acompanha desde a coleta até o recebimento na fábrica. E nada disso seria possível sem critérios rigorosos de fornecimento ético, que respeitam o modo de vida local. E o melhor é que boa parte da produção acontece aqui mesmo, dentro do Ecoparque. Temos parceiros que fazem extração de óleos, fabricação de cartuchos e já estamos nos preparando para receber mais etapas. Isso reduz deslocamentos, corta emissões e aumenta a rastreabilidade. A logística vira parte da estratégia de cuidado. O produto que sai daqui já passou por menos estrada e mais troca com quem faz. E quem opera tudo isso é, em sua maioria, gente do entorno. Mão de obra local, que conhece o lugar e entende o valor do que está fazendo. Quando a cadeia é curta, transparente e feita de relações reais, a floresta não só continua em pé — ela se fortalece. Isso, pra mim, já aponta para um modelo regenerativo: um jeito de produzir que reconecta, respeita e devolve valor para quem cuida da origem. **É um modelo com potencial para inspirar outras regiões, porque é local, circular e possível.**”

Infraestrutura e cadeia de valor

Em 2024, a chegada do Centro de Inovação Global da Avon ao Brasil se somou ao anúncio de uma nova fábrica em Cajamar (SP) e à celebração dos dez anos do Ecoparque, situado em Benevides (PA), no Brasil. Tivemos um ano de progressos significativos nas relações com nossos fornecedores, com o lançamento da Aliança Regenerativa, e evoluímos em nossos compromissos com a cadeia de suprimentos. Essas ações refletem como nosso caminho para a regeneração é intrínseco à estratégia de negócios.

Nossas fábricas

Temos unidades fabris em Cajamar Benevides, nos Estados brasileiros de São Paulo e Pará, respectivamente e em Celaya no México e Moreno na Argentina, todas produzindo produtos das marcas Natura e Avon.

Dez anos de Ecoparque

Celebramos, em 2024, dez anos de fundação do Ecoparque, nosso complexo industrial e de inovação localizado em Benevides, no Pará. O espaço de 175 hectares produz principalmente sabonetes e funciona como um ponto de fomento da sociobioeconomia da Amazônia. No local, está o Núcleo de Inovação Natura Amazônia (*leia mais na pág. 133 Bioinovação e Amazônia*), além de uma ampla área aberta para outras empresas interessadas em compor o polo produtivo e de pesquisa criado pela Natura.

Em 2024, a Box Print, fabricante de embalagens, passou a fazer parte do Ecoparque. Anteriormente, em 2015, a Symrise, empresa de criação de fragrâncias, já havia inaugurado uma fábrica de manteigas e óleos fixos dentro do complexo.

Atualmente, 94% da nossa demanda de sabonetes na América Latina é atendida pelo Ecoparque, que produziu 458 milhões de unidades em 2024 e mais de 3,2 bilhões nessa primeira década de existência. Em seus dez anos, o Ecoparque movimentou cerca de R\$ 1,6 bilhão na região.

O Ecoparque conta com aproximadamente 700 pessoas colaboradoras diretas e indiretas, e 93% da mão de obra operacional é local, incluindo a alta liderança da fábrica. Para atraí-las e retê-las, promovemos uma série de programas de capacitações e especializações técnicas, em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai), além de oferecer bolsas de estudos para aqueles que desejam ingressar em cursos superiores.

GRI 413-1



Em 2024 comemoramos uma década do Ecoparque, complexo tecnológico, industrial e de inovação da Natura em Benevides (PA)

Descarbonização da cadeia de valor **GRI 3-3**

Em 2024 passamos a incluir as operações da marca Avon na América Latina no nosso levantamento de emissões de gases do efeito estufa (GEE). No consolidado, o total de emissões de Natura &Co América Latina teve ligeira redução, atingindo 1,26 milhão de toneladas de CO₂, contra 1,28 milhão em 2023.

Seguimos tendo o maior volume de emissões no Escopo 3, envolvendo a fase de uso e o tratamento de fim de vida de produtos vendidos. Até 2030, o objetivo é reduzir 42% dessas emissões da cadeia de valor, ampliando o engajamento de nossos fornecedores e consumidores. E até 2050 pretendemos alcançar a meta de emissões diretas zero (*leia mais no capítulo Regenerar e Prosperar*).

O olhar para a cadeia de valor é, portanto, essencial para que nosso negócio possa ser, de fato, regenerativo. Nesse sentido, seguimos com iniciativas que buscam coordenar soluções junto a fornecedores e parceiros.

Aliança Regenerativa

Em 2024, criamos uma coalizão inédita com fornecedores de diversos segmentos para fomentar boas práticas em sustentabilidade. O grupo,

denominado Aliança Regenerativa, conta com mais de 100 signatários e trabalha conosco para explorar inovações, projetos e novas práticas em temas como circularidade, rastreabilidade de matérias-primas, direitos humanos, diversidade e descarbonização em logística e produção.

Biometano

Está em implantação uma estação de biometano junto a nossa fábrica de Cajamar, no Brasil. O biometano será produzido a partir dos resíduos dispostos no aterro sanitário na cidade vizinha de Caieiras. O objetivo é permitir o abastecimento dos veículos de nossos parceiros com esse combustível, produzido de forma renovável e sustentável. Internamente, adaptamos as caldeiras de nossa fábrica para que possam utilizar o biometano como fonte de energia.

Etanol

Outra iniciativa desenvolvida em 2024 foi a parceria entre Natura e Shell, para que os parceiros logísticos que realizam as entregas finais dos produtos para as Consultoras de Beleza possam optar pelo uso de etanol como combustível para seus veículos. O projeto oferece descontos para aqueles que optarem por substituir a gasolina ou diesel pelo etanol, contribuindo para a descarbonização de nossa cadeia de transporte.

Lançamos a Aliança Regenerativa, uma coalizão com mais de 100 fornecedores para impulsionar práticas sustentáveis e inovações em circularidade, rastreabilidade, direitos humanos, diversidade e descarbonização.

CONFIRA

O desempenho em emissões de GEE em detalhes no **Databook América Latina**



Gestão Integrada de Meio Ambiente, Saúde e Segurança

Nossas ações relativas a gestão de meio ambiente, saúde e segurança têm como foco garantir operações seguras, eficientes e sintonizadas aos objetivos e metas de nosso Compromisso com a Vida.

Em 2024, 50% do volume produzido pela Natura na América Latina foi em plantas certificadas com ISO 14001, norma internacional que estabelece padrões para a gestão ambiental*. Evoluímos com o desenho de uma série de metas de redução que abrangem o consumo de energia e recursos hídricos em todas as nossas operações na América Latina, incluindo manufaturas e centros de distribuição.

Nosso olhar para agendas como as de água, resíduos e energia vai além do controle de impacto nas nossas operações próprias; também inclui um olhar de ciclo de vida, focado na conservação e nos eixos de cadeia de valor e pós-consumo, para além da eficiência fabril e operacional.

*A base de cálculo considera o volume produzido nas unidades certificadas (Cajamar, Celaya e Moreno) em relação ao volume total produzido todas as fábricas (Cajamar, Ecoparque, Interlagos, Celaya e Moreno).

Recursos naturais

O processo de integração de fábricas, que deve avançar em 2025, é uma das fontes de análise para nossos resultados ao longo do próximo ciclo de relato. Entre as ações-chave de eficiência energética, estão a substituição da caldeira movida a etanol por biometano em Cajamar, a entrada de um contrato de longo prazo para uso de energia renovável para as operações diretas no México e estudos para viabilizar a adoção de uma caldeira elétrica em Celaya (México), em substituição à caldeira a gás natural.

Com relação ao consumo de água, mantemos internamente a Política de Qualidade da Água, além de normas para o descarte de efluentes e padrões de monitoramento da qualidade da água, considerando também o perfil dos corpos d'água para garantir que não causemos impactos adversos. Em 2024, nosso percentual de reúso de água chegou a 9,16%. **GRI 303-5**

Em 2024, finalizamos um projeto de reúso de água em Guarne, na Colômbia. O objetivo foi reutilizar 100% das águas residuais tratadas no centro de distribuição e utilizar 100% da água da chuva captada para alimentar o Sistema de Combate a Incêndio, eliminando assim o consumo de água potável para esse fim. Implementar essa medida fez parte da estratégia de mitigação para enfrentar a crise climática.

Resíduos

As ações de gestão de impacto abrangem toda a cadeia de valor e se relacionam às iniciativas voltadas à circularidade e ao uso eficiente de materiais na fabricação de produtos e na gestão de materiais de descarte nas fábricas e nos centros logísticos, bem como em áreas administrativas e terceiristas.

Saúde e segurança do trabalho

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

A Natura mantém sistema próprio de gestão de saúde e segurança no trabalho, aderente à ISO 45001 e às Normas Regulamentadoras, que abrange 100% das pessoas colaboradoras, assim como prestadores de serviços, temporários e visitantes, em todas as atividades operacionais. Com isso, atendemos a uma série de exigências legais nacionais e internacionais, incluindo leis trabalhistas, diretrizes do Ministério Público do Trabalho e requisitos de fiscalização e inspeção.

O sistema abrange nossas pessoas colaboradoras diretas, atividades e locais de trabalho diretamente relacionados às operações da empresa. Não inclui filiais de centros de distribuição, por serem estabelecimentos independentes que seguem obrigações contratuais específicas em saúde e segurança. Auditamos regularmente tais espaços.

**Na Colômbia,
um projeto de
eficiência implantou
no Sistema de
Combate a Incêndio
o uso de 100%
de água da chuva.**

As iniciativas de saúde são oferecidas às pessoas colaboradoras e incluem serviços médicos e ocupacionais e o programa SerenaMente, com mapeamento de fatores psicossociais, além dos programas de controle de riscos. Alguns benefícios, como telemedicina, assistência psicológica e programas de controle de doenças crônicas, são extensivos a familiares e a até quatro pessoas da rede de afeto das pessoas colaboradoras.

Em 2024, tivemos o registro de 12 acidentes de trabalho de comunicação obrigatória com pessoas colaboradoras e dois com profissionais terceirizados. Não houve registro de óbitos. Houve quatro comunicados de doenças profissionais durante o período.

SAIBA MAIS

Conheça em detalhe todos os indicadores ambientais, de saúde e de segurança da Natura na América Latina no [Databook](#)



Desenvolvimento de fornecedores

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

Nosso ecossistema de produção é marcado pela interdependência. Contamos com uma ampla rede de fornecedores atuantes nos processos de logística, produção de matérias-primas, vendas, serviços, tecnologia e infraestrutura.

O engajamento dos parceiros de negócio é fundamental para a execução da estratégia e o cumprimento de nossos objetivos de sustentabilidade e regeneração.

As principais políticas sobre o tema estão sumarizadas no Código de Conduta para Fornecedores, na Política Global de Compras e na Declaração de Direitos Humanos de Natura &Co. Nelas, definimos os riscos e oportunidades de toda a nossa estrutura de suprimentos, contemplando trabalhadores rurais e fabris, membros de comunidades, pessoas colaboradoras temporárias, populações indígenas e grupos minorizados. Trabalhamos, nos últimos anos, com foco na rastreabilidade integral de cadeias críticas e no envolvimento de fornecedores no enfrentamento das mudanças climáticas e da perda de biodiversidade. Em 2024, negociamos com 7.730 fornecedores, 0,84% acima dos 7.665 fornecedores do ano anterior. Desembolsamos um total de R\$ 12,9 bilhões em compras (*versus* R\$ 13,8 bilhões em 2023), sendo 41,6%

Temos um modelo robusto de engajamento e desenvolvimento junto às comunidades fornecedoras da sociobiodiversidade bem como aos demais parceiros da cadeia de valor.



para fornecedores diretos e 58,4% para indiretos. Cerca de 80% desse valor foi gasto com um grupo de 335 fornecedores de maior relevância financeira. Especificamente quanto às nossas matérias-primas, 94 cadeias da sociobiodiversidade amazônica nos fornecem mais de 40 ativos e ingredientes essenciais à formulação dos nossos produtos. Recentemente, estendemos nossas cadeias de suprimentos de bioativos para a Amazônia peruana e a Colômbia (*leia mais no capítulo Clima, Biodiversidade e Natureza*). **GRI 2-6**

A Natura mantém um modelo robusto de engajamento e desenvolvimento junto às comunidades fornecedoras de insumos, com 100% das operações implementando avaliações e programas específicos para fortalecimento da sociobiodiversidade. As avaliações, tanto sociais quanto ambientais, são realizadas de forma participativa e divulgadas publicamente.

Para definirmos os parceiros considerados estratégicos, consideramos os critérios de inovação, sustentabilidade e riscos. Também realizamos uma pesquisa anual de satisfação para compreender a qualidade de nossas relações. Além da avaliação de riscos relacionados a corrupção, ética, integridade

e direitos humanos, temos o objetivo de gerar oportunidades: em específico, contribuir para que nossos fornecedores progridam, induzam benefícios socioeconômicos para seu entorno e adotem práticas socioambientais alinhadas aos conceitos de sustentabilidade e regeneração.

Programa Embrace

GRI 3-3

Também com foco no desenvolvimento da cadeia, mantemos há quatro anos o Embrace – programa que reconhece e incentiva a adoção de práticas de sustentabilidade entre os fornecedores. Com uma ferramenta de monitoramento contínuo dos fornecedores, o Embrace contempla seis pilares: Qualidade, Serviço, Inovação, Competitividade, Capacidade e habilidade e Compromisso com a Vida.

Em 2024, iniciamos a ampliação da diversidade de fornecedores em nossa cadeia de valor, incluindo empresas de diferentes localidades, portes e perfis. Para isso, simplificamos o processo de *onboarding*, facilitando a participação de micro e pequenas empresas como parceiras.

PROGRAMA EMBRACE 4 anos de desenvolvimento de fornecedores em 6 pilares:

- **Qualidade**
- **Serviço**
- **Inovação**
- **Competitividade**
- **Capacidade e habilidade**
- **Compromisso com a Vida**

Priorização local

GRI 204-1

Em 2024, tivemos na América Latina 44,5% de nossas compras (de Natura e Avon) com fornecedores locais, ou seja, aqueles localizados a até 80 km de distância da operação*, nas aquisições feitas pelas unidades mais importantes – Cajamar e Benevides (Brasil), Moreno (Argentina) e Celaya (México). Nosso foco é estreitar laços com fornecedores locais, em especial no processo de aquisição de bioingredientes amazônicos para os produtos da Natura. É parte de nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável e a economia regional.

Agroindústria em parceria com a Aprocamp

Inauguramos, em 2024, uma agroindústria de óleo essencial em parceria com a comunidade de Campo Limpo, em Santo Antônio do Tauá, no Pará. A iniciativa é realizada pela Natura em conjunto com a Associação de Produtores e Produtoras Rurais da Comunidade de Campo Limpo (Aprocamp). Os investimentos da Natura permitiram a aquisição de equipamentos para extração e processamento dos óleos.

A Aprocamp é fornecedora de matéria-prima vegetal para a Natura desde 2003. A Associação comercializa

plantas como pataqueira, estoraque, priprioca e capitiú, e responde por cerca de 70% da matéria-prima proveniente da Amazônia para o portfólio de perfumaria da marca. Até a inauguração da fábrica, no entanto, a extração dos óleos essenciais, etapa de maior valor agregado, era realizada por terceiros.

Após a entrega da agroindústria, a comunidade passa a conduzir essa etapa produtiva do processo com significativo aumento no valor agregado dos itens comercializados. Isso possibilita a geração de novas oportunidades de trabalho nas cadeias da sociobiodiversidade. O aumento da renda bruta é estimado em 60% e o número de trabalhadores voltados à produção para fornecimento para a Natura deverá subir de 75 para 100. A expectativa é de processar cerca de 150 toneladas de matéria-prima vegetal.

Agroindústria Poejo

GRI 203-1

O Projeto de Ampliação da Agroindústria Poejo, realizado em parceria com o grupo fornecedor GF Poejo, em Campestre da Serra, Rio Grande do Sul, tem como objetivo expandir a produção de óleo essencial de poejo para atender à nossa crescente

**Inauguração
da primeira
agroindústria
de óleos essenciais
em parceria
com a Aprocamp**

* Conforme critérios da certificação de Empresa B

demanda pelo insumo. A agroindústria, implantada em 2022, passa por uma ampliação estrutural e operacional, incluindo a instalação de novos equipamentos e o treinamento da equipe local.

Abastecimento ético e responsável

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

Mantemos uma Política Global de Homologação de Fornecedores, que determina, em conjunto com os demais documentos de referência para nossa cadeia de valor, as diretrizes de compras responsáveis da Natura. Temos critérios para realização de auditorias sobre direitos humanos, incluindo temas como diversidade e inclusão, responsabilidade social e trabalho digno. Quaisquer casos de não conformidade, risco ou fragilidade resultam em um plano de adequação do fornecedor, com possibilidade de interrupção de relacionamento – nesses casos há um trabalho de acompanhamento visando à proteção dos trabalhadores do parceiro.

Todos os novos fornecedores são selecionados com base em critérios sociais e ambientais. Nosso procedimento de contratação envolve a avaliação dos fornecedores, estabelecimento de critérios ambientais, pedidos de informação, análise de respostas, auditorias,

seleção, monitoramento contínuo e melhoria contínua. Os parceiros classificados como de alto risco são gerenciados pela área de Cadeias Sustentáveis e podem ser submetidos a auditorias socioambientais. Além disso, a avaliação de risco também ocorre periodicamente, a cada dois anos.

Os fornecedores considerados como estratégicos passam por uma Avaliação Ambiental, Social e de Governança, que aborda os temas biodiversidade, carbono, diversidade, rastreabilidade da cadeia e responsabilidade socioambiental.

Temos como meta identificar, prevenir e mitigar riscos aos direitos humanos em toda a nossa cadeia de suprimentos, abrangendo aspectos como trabalho infantil, escravo e análogo à escravidão, bem como a exposição de trabalhadores a condições de trabalho perigosas. Reconhecemos a existência de riscos potenciais e trabalhamos para mitigá-los; contamos com um mapeamento de fornecedores de cadeias consideradas críticas de nosso negócio – palma, soja, papel, álcool, mica e algodão (*conheça todas as políticas para elas aqui*) **GRI 408-1, 409-1**.

Uma das metas do Compromisso com a Vida é alcançar 100% de cadeias críticas livres de



desmatamento e conversão de vegetação nativa, com verificação independente (*leia mais no Databook América Latina*).

Em 2024, realizamos 309 auditorias e 1.307 fornecedores gerais foram avaliados considerando critérios socioambientais. Dentre eles, 256 foram identificados como possíveis causadores ou causadores de impactos sociais negativos; e 112 como causadores de impactos ambientais negativos. Foram mapeadas as questões sociais e ambientais com risco de ocorrência.

Para evitar a materialização desses impactos, implementamos acordos de melhoria, promovendo a adoção de práticas mais responsáveis e alinhadas às nossas diretrizes socioambientais. Em 2024, 248 fornecedores aceitaram implementar melhorias, representando 96,88% do total de fornecedores com impactos negativos identificados. Os planos de ação desenvolvidos junto a eles são monitorados por meio de auditorias internas e processos de acompanhamento contínuo, garantindo a implementação das medidas corretivas.

Dentre os fornecedores identificados como causadores desses impactos ambientais, 104 (93% do total) firmaram acordos para implementação de melhorias.



Além da checagem do cumprimento dos requisitos socioambientais que estabelecemos em nossas ações de devida diligência, adotamos outras iniciativas relevantes junto aos fornecedores:

- **Meta de devida diligência:** estabelecemos políticas e planos de ação para abordarmos os riscos associados a palma, mica, álcool, soja, algodão e papel. Agimos para garantir rastreabilidade específica e certificação, com marcos anuais.
- **Certificações:** em 2024, registramos 98,80% de certificação para o papel e 94,10% para o óleo de palma.
- **Oportunidades estratégicas:** identificamos oportunidades estratégicas para sustentar nossos esforços de certificação. Financiemos iniciativas que promovem melhorias ambientais e de direitos humanos nas regiões produtoras.
- **Parcerias do setor:** Natura &Co América Latina e Avon International são membros ativos de organizações específicas do setor como a Mesa Redonda sobre Óleo de Palma Sustentável (RSPO, na sigla em inglês) e a Iniciativa Carnaúba Responsável (IRC).
- **Iniciativas contra a violência baseada em gênero:** verificamos e promovemos o debate sobre violência de gênero em nossa cadeia de

suprimentos. Fornecemos educação, treinamento e intervenções que empoderam as mulheres e protegem os seus direitos e dignidade.

- **Identificação de novas cadeias críticas:** em 2024, além das seis cadeias de suprimentos críticas atuais, sete novas cadeias de suprimentos foram identificadas como críticas: carnaúba, candelila, canola, milho, fragrâncias críticas, polietileno verde e materiais reciclados.

Madeira, fibra de papel, papel e cartão certificados

Em 2024, utilizamos em nossas operações na América Latina 65.827 toneladas de madeira, fibra de papel, papel e cartão para fabricação de produtos acabados e em materiais de embalagem. Desse total, 64.135 toneladas eram provenientes de materiais certificados pelo Forest Stewardship Council (FSC) e pelo Programme for the Endorsement of Forest Certification (PEFC), representando 97,43% do volume utilizado. Esse valor considera apenas materiais certificados PEFC e FSC e, portanto, difere do reportado no indicador do Compromisso com a Vida. Para reporte, foram considerados produtos de papel/madeira de Casa & Estilo, cartuchos, corrugados, Revistas, impressos e sacolas.

CONHEÇA

as ações de inovação e sustentabilidade com comunidades fornecedoras no capítulo Clima, Biodiversidade e Natureza na pág. 81.

natura

natura

AVON



8

Direitos
Humanos



**FRANCISCA FEITOSA
DOS SANTOS BARBOSA**
Consultora e líder de
negócios Natura e Avon

“ Falar sobre violência contra a mulher ainda é muito difícil. A gente cresce ouvindo que não deve se intrometer em briga de casal. Mas eu aprendi que o silêncio de quem vê e se cala também alimenta esse ciclo do abuso. Tem mulher que não sabe por onde começar, que sente medo, que acha que não vai dar conta. É por isso que eu falo com firmeza: a Natura oferece apoio de verdade. Tem psicólogo, tem advogado e acolhimento quando é preciso sair do risco. Tem escuta, tem paciência. E tem alguém dizendo: “você não tá sozinha” — mesmo quando a mulher ainda não consegue dizer isso pra ela mesma. Conheço de perto. Já vi muita coisa nesses anos todos acompanhando as consultoras. E sei que, quando a mulher encontra esse tipo de suporte, ela começa a olhar pra si de outro jeito. Mesmo quem ainda não usa o serviço sente que tem a quem recorrer — um canal de atendimento por telefone gratuito, disponível pra toda a rede. Nem sempre dá pra esperar a coragem chegar sozinha. Às vezes, é a informação que empurra a mudança. Já vi mulher levantar a cabeça depois de anos calada. Não porque tudo se resolveu de uma hora pra outra, mas porque ela soube que tinha com quem contar. E é por isso que eu insisto tanto com as consultoras: que conheçam seus direitos, que usem os canais. **E que nunca se esqueçam de que a linha Crer Para Ver está a serviço do fortalecimento dessa rede, que pode acolher outras mulheres. Essa é a beleza de trabalhar com o que transforma**”.

Nossa abordagem de gestão

Defender os Direitos Humanos e Sermos Mais Humanos é um dos pilares do nosso Compromisso com a Vida.

Para garantir o cumprimento do que nos propomos, atuamos em duas frentes estratégicas. Na primeira defesa dos direitos humanos, atuamos por meio de práticas de devida diligência em toda a nossa cadeia de valor de rastreabilidade de cadeias críticas e do enfrentamento à violência de gênero e ao racismo ambiental.

Na segunda frente, buscamos ser mais humanos por meio do desenvolvimento dos públicos prioritários, como pessoas colaboradoras e Consultoras de Beleza. Para mensurar nosso progresso, utilizamos indicadores de renda digna, educação, saúde, cidadania e diversidade. Pontualmente para o acompanhamento do desenvolvimento humano das Consultoras utilizamos há dez anos o IDH da Consultora de Beleza (*leia mais no título Bem-estar para as Consultoras*). As agendas prioritárias também abrangem a análise da vulnerabilidade socioambiental e a atuação diante do tema, para as quais foi criado o Comitê de Calamidades.

Baseamos nosso trabalho na **Declaração de Direitos Humanos** de Natura &Co, em linha com os Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e

Direitos Humanos. Dispomos, ainda, de diretrizes sobre o tema em nosso Código de Conduta Global, tanto para pessoas colaboradoras como para fornecedores. E oferecemos a Linha Ética para o acolhimento e apuração de denúncias de quaisquer tipos de violações, em um canal aberto a todas e todos (*leia mais no capítulo Ética e Compliance*).

Em 2024, implementamos uma Política de Combate à Violência contra a Mulher, válida para todos os países em que operamos. Essa normativa também conta com protocolos de atendimento e uma linha de denúncias: a **Ângela**, assistente virtual do Instituto Natura, que oferece apoio a mulheres em situação de violência doméstica. Anteriormente em funcionamento no Brasil e no México, ela se estendeu para toda a América Latina.

Adotamos, ainda, uma abordagem estruturada para mitigar impactos desiguais sobre mulheres e comunidades expostas ao racismo ambiental, promovendo ações concretas para garantir operações mais inclusivas e socialmente responsáveis.

Para monitorar e reduzir desigualdades socioambientais, também desenvolvemos o Índice de Vulnerabilidade Socioambiental, permitindo uma

Ângela, nossa linha de apoio a mulheres em situação de violência doméstica, estendeu-se para a América Latina.



R\$17,4 milhões foram investidos na América Latina em campanhas e ações para a promoção da saúde da mulher e enfrentamento à violência de gênero.

análise detalhada dos impactos e a implementação de medidas eficazes de mitigação. Também nos comprometemos com a equidade salarial entre gêneros, reforçando nossa atuação para reduzir o *gap* salarial e ampliar oportunidades dentro do ambiente de trabalho.

Instituto Natura

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

Integramos, em 2024, as operações dos institutos Natura e Avon e da Fundação Avon em toda a América Latina. A unificação da gestão e da governança das entidades soma as forças e as potencialidades de cada uma em uma estrutura comum, capaz de impulsionar ainda mais as causas e aumentar a capilaridade das iniciativas e ações. Formamos, com isso, uma das maiores organizações de investimento social privado da América Latina.

Esse esforço de ampliar o alcance de nossos impactos positivos segue a mesma estratégia utilizada pela empresa para conduzir a Onda Dois de combinação dos negócios, reforçando-a ainda mais e consolidando as marcas em toda a América Latina.

Nesse contexto, desde junho de 2024, o Instituto Natura contempla, de forma unificada, as causas de

promoção da educação e de direitos, foco histórico da entidade, e de saúde e qualidade de vida das mulheres, atenção ao câncer de mama e enfrentamento à violência de gênero, atividades principais do Instituto e da Fundação Avon no Brasil, Chile, Colômbia, México e Peru. Na Argentina, as organizações continuarão separadas, mas com uma gestão integrada. Os outros oito países, que antes eram atendidos apenas pelo Instituto Avon, seguem com o investimento social das marcas Natura e Avon e ganharão o apoio técnico do Instituto Natura. São eles: El Salvador, Equador, Guatemala, Honduras, Nicarágua, Panamá, República Dominicana e Uruguai.

Em 2024, os investimentos para promoção da saúde da mulher e para o enfrentamento da violência de gênero, distribuídos entre doações para ONGs, campanhas e ações diretas, somaram R\$ 17,4 milhões na América Latina, sendo R\$ 12,8 milhões no Brasil e o restante nos demais países da região.

Os impactos dessas iniciativas incluíram o atendimento de 73.340 mulheres na fase de detecção do câncer de mama e 9.569 na fase de tratamento, além de 672 Consultoras de Beleza e líderes assistidas. No enfrentamento à violência de gênero, 1.168 mulheres foram acolhidas e 183 Consultoras receberam apoio.

As campanhas de conscientização envolveram 352.476 Consultoras na temática do câncer de mama e 381.803 no combate à violência contra mulheres, com um alcance total de 9,79 milhões de mulheres engajadas nas iniciativas de conscientização sobre o câncer e 5,2 milhões sobre violência.

Além disso, 190 profissionais de saúde foram formados para atuar na detecção e tratamento do câncer de mama, e 1.182 profissionais de justiça e acolhimento receberam capacitação para lidar com casos de violência contra mulheres.

Crer para Ver: a maior marca de produtos sociais de América Latina

GRI 203-1

Oferecemos ao mercado uma linha de produtos Natura, a Crer para Ver, cujo lucro é revertido para projetos educacionais geridos pelo Instituto Natura. O foco é no apoio à implementação de políticas públicas voltadas para a alfabetização e para o Ensino Médio. Também são desenvolvidas ações de capacitação profissional para as Consultoras de Beleza. Dessa forma, Crer para Ver constitui a maior rede da América Latina que investe consistentemente em educação.

**+ de 8
milhões
de participações
em treinamentos
para consultoras**

**61% foi a
satisfação das
Consultoras de
Beleza treinadas
em 2024***

**382.051
consultoras
treinadas na
América Latina***

* Dados não consideram os países que não passaram pela integração dos negócios.

O programa Crer para Ver tem atuação na Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, México e Peru. Além do acesso ampliado à educação, as ações desenvolvidas têm resultados como o aumento da renda das Consultoras, em função da sua melhor capacitação, a promoção do bem-estar social e a redução da violência de gênero, ao permitir que mulheres tenham mais autonomia, segurança e acesso à saúde e a políticas públicas de proteção.

Cerca de 6 milhões de pessoas já foram impactadas pelo trabalho do Instituto no Brasil, entre estudantes e professores de escolas públicas, líderes de negócios, Consultoras de Beleza e suas famílias. Esse estímulo à educação é também cíclico, impulsionado pelas próprias Consultoras, que aproximam a escola e o ensino de seu entorno.

CONHEÇA
as ações de impacto
do Instituto Natura
em seus relatórios de
atividades ([acesse aqui](#))





Avon
International

AVON



Mensagem do CEO of Avon International	161
--	------------

Estratégia e investimentos	163
-----------------------------------	------------

Revitalização da marca	166
Principais lançamentos	169

Sustentabilidade	170
Suporte às causas das mulheres	172

Desempenho e perspectivas	174
----------------------------------	------------





Mensagem do CEO

Kristof Neiryck

Refletindo sobre 2024, embora tenha sido um ano de desafios significativos, também foi um ano de conquistas para a Avon. Continuamos a modernização do nosso canal de Venda por Relações por meio de iniciativas críticas e investimentos focados em mercados de crescimento, incluindo a implementação bem-sucedida do modelo comercial de dois níveis na Turquia. As representantes continuam sendo o centro do nosso modelo de negócios e acreditamos que oferecer uma consulta de beleza personalizada aos clientes é um fator-chave diferenciador para nós.

No entanto, se aproximar aos clientes e fornecer-lhes novas possibilidades de acesso à marca por meio do varejo e do comércio eletrônico é essencial para o nosso crescimento. Intensificamos essa abordagem e agora transformamos verdadeiramente a Avon em um negócio omnicanal. Até o fim de 2024, uma gama central de produtos Avon pode ser encontrada em mais de 2.300 pontos de venda por meio de parcerias com especialistas em beleza e on-line em *marketplaces* e *e-commerce*.

O processo de revitalizar nossa marca continua, com forte progresso em 2024, incluindo uma reformulação da identidade visual e a evolução contínua do portfólio para trazer produtos acessíveis e aspiracionais ao mercado, focando em inovações-chave e produtos heróis, que são muito amados pelos nossos consumidores. Por meio da nossa parceria com a Cruelty Free International, todos os produtos de beleza e cuidados pessoais da Avon agora são certificados como livres de crueldade pelo Programa Leaping Bunny. Além disso, 80% das embalagens agora são reutilizáveis, refiláveis ou compostáveis, e 10% do plástico que usamos é reciclado (PCR).

Por 139 anos, a Avon tem apoiado mulheres a ganhar e aprender em seus próprios termos e incentivando-as a celebrar seu poder e potencial. Usando nossa voz e recursos, apoiamos causas que fortalecem a saúde e o bem-estar das mulheres. Até o momento, por meio da Avon e da Avon Foundation, doamos mais de US\$ 1,1 bilhão, com foco no combate à violência de gênero e ao câncer de mama.

Também focamos intensamente nas metas de redução de custos, simplificando ainda mais nossas operações, avaliando e redefinindo a alta administração e modernizando nossa infraestrutura de TI legada, o

que já resultou em economias significativas. Com a desativação completa da instalação em Suffern (estado de Nova York, EUA), concluímos a transferência de nossas atividades de P&D para Cajamar, no Brasil, sem interrupção no ritmo do funil de inovação. Além disso, avançamos na agenda de transformação, abordando questões legadas relacionadas à Avon Products, Inc. (API) nos Estados Unidos e suas dívidas e passivos associados. O processo voluntário do Chapter 11 da API, que agora está concluído, abriu caminho para avançarmos com confiança em nossas ambições.

Nossos planos ambiciosos não seriam possíveis sem a mentalidade certa e os comportamentos esperados renovados para levar a Avon adiante e sustentar nosso sucesso. Investimos tempo e recursos para construir uma cultura que promove a simplificação, impulsiona a responsabilidade e a propriedade, e acolhe riscos medidos e desafios construtivos. Estamos prontos para concluir nosso caminho de transformação e começar a entregar os resultados esperados. Faremos isso recuperando o desempenho de forma eficaz, sem perder de vista os custos, e oferecendo beleza aspiracional de classe mundial que é acessível e sustentável.



Estratégia e investimentos

Em 2024, a Avon International continuou sua jornada de transformação. Os procedimentos voluntários de reorganização do Chapter 11 para a Avon Products, Inc. (API) nos Estados Unidos foram fundamentais para resolver suas dívidas e passivos antigos. No fim do ano, o tribunal de falências aprovou os termos do acordo entre a API e seus credores e a venda das operações da Avon fora dos Estados Unidos para Natura &Co. Você pode encontrar mais informações sobre os procedimentos no conteúdo de estratégia de Natura &Co.

Além disso, a Avon International realizou a redução de pessoal, simplificação operacional, redução de custos de tecnologia e entrega de suas iniciativas estratégicas. Isso incluiu a finalização da transformação de P&D, terceirização dos serviços do centro de relacionamento e harmonização do tamanho da linha em todo o negócio.

Durante um período de mudanças significativas, o engajamento das pessoas colaboradoras permaneceu estável em relação aos anos anteriores, o que é um testemunho do compromisso e confiança das equipes. Como parte do processo, tivemos foco na atualização de talentos, com uma avaliação abrangente de toda a alta administração, resultando em mudanças de liderança nos mercados principais e novas contratações para o varejo.

Um novo conjunto de comportamentos esperados foi implementado para permitir uma cultura de alto desempenho, focada em manter as coisas simples para promover responsabilidade e propriedade, enquanto abraça riscos inteligentes e desafios construtivos ao *status quo*. Ao longo do ano, reuniões virtuais globais trimestrais e workshops locais presenciais e sessões de treinamento foram realizados para ajudar a incorporar os comportamentos e reenergizar nossa cultura.

Omnicanalidade

Em 2024, a Avon evoluiu sua estratégia e prioridades comerciais, modernizando a Venda por Relações, acelerando a omnicanalidade e revitalizando a marca, para focar mais intensivamente em seus mercados principais.

Na Venda por Relações, a equipe realizou visitas detalhadas para identificar oportunidades e analisar o modelo comercial de ponta a ponta. Ao mesmo tempo, melhorou o suporte para representantes em diferentes áreas relevantes para cada mercado. Romênia e Turquia foram identificados como os primeiros países a focar, e esses mercados apresentaram desempenho acima da média da empresa em receita e apresentaram KPIs de canal encorajadores.

Os aprendizados da Turquia e da Romênia levaram ao *design* de um conjunto de iniciativas prioritárias que serão implementadas em todos os 12 mercados principais em ondas a partir de 2025 na África do Sul, Filipinas e Hungria. Essas iniciativas incluem simplificar o modelo comercial e melhorar a proposta

A Avon evoluiu em suas prioridades comerciais e investiu na modernização da Venda por Relações.



de valor e a experiência para as representantes para impulsionar a produtividade e a retenção, incluindo um novo programa de hiperatenção para novas representantes.

Outras melhorias estão relacionadas ao equilíbrio dos investimentos em preços com a atividade promocional para impulsionar os ganhos e proporcionar uma experiência satisfatória de 360 graus, desde crédito e taxas até educação e treinamento.

No geral, o desempenho de Venda por Relações da Avon International em 2024 diminuiu, embora tenha havido melhoria na segunda metade do ano, devido a melhores resultados na produtividade dos líderes de vendas. No fim do ano, a Avon International tinha 1,7 milhão de representantes, uma queda de 16% em relação ao ano anterior, com ganhos na retenção mitigando parcialmente o impacto da diminuição do número de novas integrantes.

Revitalizando a marca

A estratégia de crescimento é sustentada pela revitalização da marca Avon. O aumento do investimento em mídia nos mercados-piloto (Romênia e Turquia) resultou em maiores conscientização e consideração da marca. O *marketing* de influenciadores e as mídias sociais também foram intensificados, enquanto os folhetos foram atualizados com papel e encadernação de melhor qualidade e mensagens claras. Além disso, está em andamento um esforço para reformular a identidade visual, especialmente nas embalagens, com conclusão total esperada para 2025.

No geral, os esforços de reestilização já entregaram *insights* de reavaliação, pois embalagem, *design* e sustentabilidade foram percebidos como os melhores ativos dos produtos da Avon durante as ativações sociais da marca no ano.

Após uma redução significativa e harmonização do portfólio nos últimos anos, a Avon agora tem um tamanho de linha mais relevante e produtivo, embora algumas lacunas tenham sido identificadas em cor de valor e cuidados com a pele em massa, que serão abordadas em 2025. A fragrância apresentou o melhor desempenho de categoria em 2024, crescendo em relação ao ano anterior, e a Avon continua sendo a marca mais vendida por volume no mundo (GlobalData Retail,



com base em dados de 2023). A estratégia de recuperação para a categoria Beauty+ começou na segunda metade de 2024 com foco na produtividade.

Inovação para todos

Na Avon, continuar a oferecer beleza aspiracional a um valor irresistível continua sendo primordial. A Avon utiliza capacidades de inovação de classe mundial para desenvolver produtos premiados que aumentam a confiança, garantindo que o melhor da beleza seja acessível para todos. Em relação às fragrâncias, alguns produtos da Avon foram testados melhor do que os de luxo em testes cegos de qualidade ou preferência geral. Em cuidados com a pele, a linha ANEW conta com a tecnologia Protinol™ patenteada e inovadora para ajudar a restaurar tanto o colágeno 1 quanto o colágeno 3, aproximando-os da proporção ideal encontrada na pele de bebê.

A Avon também defende de forma inegociável a segurança dos seus produtos. Todos passam por uma avaliação rigorosa e completa, com os mesmos padrões aplicados em todo o mundo e em total conformidade com as regulamentações. Além disso, a Avon foi uma das primeiras empresa de cosméticos a eliminar completamente os testes em animais. Agora, tem orgulho de ter sido aprovada pelo Leaping Bunny da Cruelty Free International para 100% de seus produtos de beleza e cuidados pessoais.

Além disso, a Avon acredita que os clientes não devem pagar preços *premium* pela sustentabilidade. Em vez disso, as marcas devem garantir que a sustentabilidade seja considerada em todos os aspectos de nosso trabalho - desde a obtenção de ingredientes até a fabricação, embalagem, transporte e distribuição - para que possamos produzir produtos eficazes e acessíveis.

Em 2024, a empresa concluiu com sucesso a transição de suas capacidades de pesquisa e desenvolvimento de Suffern (EUA) para um laboratório de classe mundial em Cajamar (Brasil) e uma instalação de fabricação de primeira linha em Garwolin (Polônia). Outros pequenos laboratórios para adaptações de fórmulas em pequena escala também estão em funcionamento na Polônia, África do Sul e Filipinas. A configuração das instalações e a transferência de conhecimento para as equipes recém-contratadas ocorreram sem problemas, sem impactos no *pipeline* de inovação.

Mais uma vez, em 2024, a Avon publicou o "Relatório do Futuro da Beleza" (Future of Beauty Report, no original em inglês). Duas edições, uma dedicada a fragrâncias e outra a cuidados com a pele, apresentaram uma análise aprofundada de cada categoria e compartilharam tendências emergentes, combinando pesquisas de 7.000 mulheres em todo o mundo com análises de especialistas. Esses *insights* sobre as demandas e percepções dos clientes são indicativos dos próximos passos da Avon em inovação.

Principais Lançamentos



Hydramatic Shine Lipstick

A Avon introduziu uma nova linha para seu revolucionário batom Hydramatic Matte. O novo Hydramatic Shine é enriquecido com glicerina e ácido hialurônico; o núcleo central do batom ajuda a suavizar os lábios e reduzir a aparência de linhas finas, enquanto seu núcleo externo oferece cor intensa, tornando-o tão hidratante e nutritivo quanto vibrante e ousado. Disponível em 15 tons adequados para todos os tons de pele, o Hydramatic Shine é projetado para uso durante todo o dia, sem borrar, oferecendo um brilho luxuoso com uma cor intensa.

Far Away Shine

The most recent fragrance to join the 'Far Away' line of eight premium fragrances, 'Far Away Shine' was created using the Isphan Rose, a premium Damask rose that has been used in beauty products for more than 2,000 years as a symbol of inner light. The notes are complemented by the warmth of the pink pepper and the charm of the golden musk, resulting in a shining and long-lasting effect on the skin. To coincide with this launch, Avon unveiled a new visual and sensation for the entire Far Away fragrances franchise. The new elegant, modern and eye-catching bottles are refillable, making them perfectly collectible for the beauty shelf.



ANew Skin Renewal Power Cream

A new day and night cream for Avon's strongest skin care line. Co-created by dermatologists and scientists, this innovative cream contains the highest ever concentration (10x) of the patented niacinamide Protinol™ technology. When used together with the Anew Power Serum and the Anew Power Eye Cream, it helps restore years of lost collagen in just seven days, creating stronger, firmer, smoother and more hydrated skin.



Sustentabilidade

As ações que a Avon está tomando para melhorar a sustentabilidade dos produtos estão contribuindo para a redução de sua pegada de carbono. A estratégia está alinhada com a TCFD, e em 2024, o CDP classificou o desempenho da Avon como nível B, quatro níveis acima de sua pontuação anterior.

A Avon está sendo pioneira com uma nova abordagem para todas as fórmulas de produtos. Nosso foco é permitir um desenvolvimento de produtos mais sustentável usando a Avaliação do Ciclo de Vida Quantis. Essa ferramenta analisa o impacto de um produto em cada estágio, desde seus ingredientes até como são feitos, usados e descartados. A medição do impacto ambiental total do produto - desde água, carbono, resíduos e renovabilidade - permite que a Avon garanta que cada produto seja projetado com um impacto menor do que antes, não apenas do ponto de vista de suas próprias operações, mas também de toda a cadeia de suprimentos de ponta a ponta.

A empresa está fazendo progressos significativos e tem compromissos ambiciosos em relação à embalagem sustentável. Atualmente, 80% das embalagens em todas as categorias já são reutilizáveis, recicláveis ou compostáveis, e a meta é alcançar 100% até 2030. Em 2024, por exemplo, toda a linha de fragrâncias Far Away ganhou embalagens refiláveis.

Além disso, a Avon reinventou seu batom Ultra Rich cult em uma embalagem totalmente reciclável. O plástico de todas as embalagens de fragrâncias também está sendo substituído por etiquetas à prova de violação. Os benefícios dessa mudança são:

- **Menos plástico:** Ao substituir o envoltório de celofane por duas etiquetas de segurança, a Avon está reduzindo o uso de plástico em aproximadamente 91% por unidade, com base em uma comparação de peso.
- **Menores emissões:** Essa atualização de embalagem também contribui para a redução das emissões de carbono, com uma economia anual estimada em cerca de 13%.
- **Segurança aprimorada:** Duas novas etiquetas, substituindo o envoltório de celofane, garantirão que os produtos permaneçam à prova de violação e seguros.

A redução do uso de plástico virgem, incluindo altos níveis de plástico reciclado em nossas garrafas, também está em andamento, atingindo 10% de plástico reciclado pós-consumo (PCR) em todo o portfólio em 2024. Ao adotar embalagens totalmente recicladas na garrafa de gel de banho Senses, por exemplo, a Avon reduziu o uso de plástico virgem em mais de 4.000 toneladas. Da mesma forma, a Avon redesenhou seus compactos para remover o plástico, criando uma paleta de papelão usando papel certificado pelo Forest Stewardship Council (FSC), também reduzindo a pegada de carbono. Após o piloto

bem-sucedido com sombra de olhos, a Avon está expandindo isso para outros compactos.

A sombra de olhos em si usa mica verificada pela Responsible Mica Initiative para combater riscos de direitos humanos. A Avon também está comprometida com a rastreabilidade total e/ou certificação para cadeias de suprimentos críticas até 2025 e está trabalhando para aumentar o uso de ingredientes renováveis e fórmulas biodegradáveis em produtos de beleza. Essa abordagem já está na vanguarda de todo o desenvolvimento de novas fragrâncias. Por exemplo, Far Away Beyond the Moon usa Sandalwood Album Essence Australia Orpur e tecnologia *eco-friendly* para capturar a fragrância enquanto deixa a flor Belle de Nuit intacta.

A Avon também está melhorando a sustentabilidade de seus produtos de moda e estilo de vida Beauty+. Em 2024, tivemos um projeto-piloto para incluir algodão para pijamas proveniente do Cotton Made in Africa (CmiA), um padrão internacionalmente reconhecido para melhorar as condições de 1 milhão de pequenos agricultores. O algodão CmiA é totalmente rastreável, não usa irrigação ou sementes geneticamente modificadas e produz 13% menos emissões de carbono do que o algodão-padrão. Após um piloto bem-sucedido, a Avon está expandindo o uso do algodão CmiA.



Apoio às causas das mulheres

Por mais de 20 anos, a Avon tem se comprometido a combater a violência de gênero, contribuindo com mais de \$ 91 milhões para apoiar mais de 15 milhões de mulheres e meninas em todo o mundo por meio de seus programas e parcerias. Colaboramos com parceiros e ONGs ao redor do mundo para desenvolver uma nova plataforma aberta a todos, convocando-os todos a conhecerem os sinais de abuso por um parceiro íntimo.

Como parte da campanha dos 16 Dias de Ativismo contra a Violência de Gênero 2024, a Avon lançou sua plataforma Lovestrong para aumentar a conscientização sobre os sinais de alerta precoce de abuso, fornecer informações para ajudar a identificar padrões prejudiciais antes que eles se agravem e direcionar para recursos como o diretório global NO MORE. Apoiada por uma ativação multimídia, a campanha Lovestrong alcançou mais de 16 milhões de pessoas nas redes sociais, com reportagens em publicações como a Marie Claire.



Em 2024, a Avon continuou a construir sobre seu legado de 30 anos de empoderar mulheres (e homens) a conhecerem os sinais, os riscos e como agir em relação ao câncer de mama.

Apoiada pela continuidade da campanha 'Feel the Boob Love', a Avon incentivou todos a incorporarem o autoexame em suas rotinas regulares de autocuidado. Em colaboração com ONGs, os mercados da Avon ampliaram a conscientização e a ação, organizando 'Pink Parades' com influenciadores de destaque e representantes, além de promover sessões educativas em escolas e faculdades.

A Avon também está dedicada a capacitar suas pessoas colaboradoras e sua rede global de representantes autônomas com as habilidades necessárias para prosperar. Por meio de iniciativas de aprimoramento, a empresa tem apoiado o crescimento dos negócios, o desenvolvimento de liderança e a transformação digital, garantindo oportunidades contínuas de aprendizado para todos.

Em 2024, a Avon lançou a The Avon Academy, uma plataforma de aprendizado digital que apoia nossa comunidade de autônomos em 31 países. Essa plataforma introduziu 300 novos caminhos de aprendizado e registrou mais de 86.000 novas inscrições, uma taxa de *login* de 83% e uma taxa de engajamento de 61% (30% acima dos padrões da indústria). Representantes que se engajaram com o conteúdo de treinamento viram suas vendas aumentarem em até 55%, enquanto líderes de vendas treinados (representantes que constroem e apoiam sua própria equipe) alcançaram um crescimento de até 129%.





Desempenho e perspectivas

A Avon International alcançou resultados positivos da implementação da Onda Um na Romênia e na Turquia, juntamente com melhorias direcionadas à experiência a representantes em todos os mercados de crescimento. Novas iniciativas serão lançadas em 2025 para aumentar o número de representantes, estimular a atividade e melhorar a produtividade. Por outro lado, o desempenho omnicanal foi mais substancial, com um aumento de 20% nas vendas em relação ao ano anterior.

As margens brutas subjacentes melhoraram 40 bps em relação ao ano anterior graças aos esforços de economia de transformação, excluindo os custos relacionados à administração da Body Shop.

Em 2024, o Ebitda ajustado da unidade de negócios Avon International foi de 4,5%, uma queda de 310 bps em relação ao ano anterior, sob impacto dos custos relacionados aos acordos do Chapter 11,

da administração da Body Shop e da separação do modelo operacional de Natura &Co América Latina. A Avon International também enfrentou um obstáculo inesperado ao preparar transições de TI em tempo recorde para as operações na Rússia, em função da necessidade de cumprir as novas sanções ao país. Em termos subjacentes, o Ebitda ajustado caiu 140 bps, com a agenda de *savings* e a maior margem bruta compensando parcialmente a queda nas vendas e os impactos da taxa de câmbio.

A dark, moody interior space, likely a bar or a boutique. The walls are dark, and the floor is made of light-colored wood. In the center, there is a fireplace with a dark mantel. Above the mantel, a small framed picture of an orange is illuminated by a spotlight. To the left, there are shelves filled with various bottles, some of which are brightly colored. To the right, there is a wooden chair and a small table. The overall atmosphere is intimate and sophisticated.

Resultados

Fable Investments

Capital para startups orientadas por propósito

A Fable, empresa de investimento corporativo integralmente controlada e financiada por Natura &Co, registrou um sólido crescimento de dois dígitos em 2024, com avanços relevantes em todo o seu portfólio.

Com atuação independente, a Fable tem como missão central alocar capital de crescimento de maneira estratégica em empresas emergentes, inovadoras e com rápido potencial de expansão nos setores de beleza e bem-estar. A Fable posiciona-se como uma mentora, com o propósito não apenas de acelerar o crescimento desses negócios, mas também de gerar um impacto positivo em todo o setor. O objetivo é inspirar e impulsionar startups, capacitando-as para alcançar todo o seu potencial.

A Fable conta com um portfólio dinâmico de oportunidades e se mantém empenhada em ampliá-lo continuamente a cada ano. O foco está em estabelecer parcerias com fundadores motivados e genuinamente apaixonados por seus negócios, marcas com presença forte e ressonância no mercado, além de produtos

que comprovam uma eficácia excepcional. Por meio desses investimentos, a Fable busca contribuir para a evolução contínua e a transformação positiva do setor de beleza e bem-estar.

O ano de 2024 foi marcado por grande dinamismo para a Fable, com a incorporação de duas marcas emergentes ao seu portfólio: A EADEM é uma marca de beleza voltada para a comunidade que capacita mulheres negras a abraçar sua beleza natural. Fundamentada na inclusão, ela redefine os padrões do setor de forma concreta, e vai além do mero simbolismo. Como uma marca premium voltada para peles sensíveis e com alta concentração de melanina, a EADEM conquistou grande sucesso no varejo com a Sephora nos Estados Unidos, refletindo os valores de inclusão e educação promovidos pela Fable. Já a BIBBI Parfum, uma marca de fragrâncias de luxo de nicho inspirada na jornada meditativa de sua fundadora, tem se destacado por seu excepcional potencial, despertando forte interesse de varejistas de alto padrão desde o seu lançamento. Essas adições estratégicas reforçam o compromisso da Fable com a inovação e o desenvolvimento de marcas orientadas por propósito. Estamos empolgados em colaborar com essas marcas, apoiando seu crescimento por meio da nossa plataforma, recursos e expertise.

EADEM

orgulhosamente fundada por mulheres e pertencente a pessoas negras e asiáticas, a marca foi criada com a convicção de que a beleza deve honrar e refletir a riqueza das diversas origens culturais. O ano de 2024 foi especialmente marcante, impulsionado pelo sucesso viral do protetor labial Le Chouchou, que se tornou um campeão de vendas logo após seu lançamento em março. Contratações estratégicas nas áreas de Operações, Vendas, Mídias Sociais e Finanças sustentaram esse crescimento, somadas ao reconhecimento do setor com o prêmio Allure's Best of Beauty e à contínua viralização nas redes sociais, que ampliaram o engajamento e a visibilidade da marca em escala global.



BIBBI Perfume

como uma marca de fragrâncias de nicho, distinta e pioneira em tendências, a empresa segue em expansão com posicionamentos estratégicos no varejo e lançamentos de produtos bem-sucedidos. Ao reforçar sua equipe de liderança e realizar a transição para operações diretas em mercados estratégicos, a marca está bem-posicionada para o crescimento, com planos de expansão adicional no varejo para 2025.



Perfumer H

reconhecida por redefinir a excelência artesanal na perfumaria, a marca cria fragrâncias sofisticadas e elegantes, que conquistam clientes ao redor do mundo. Em 2024, ela ampliou ainda mais sua presença global no varejo por meio de uma rede crescente de lojas próprias e balcões em lojas de departamento premium, inclusive com inaugurações no Isetan Shinjuku e no Liberty London. Além disso, a empresa garantiu fortes parcerias locais na China, Coreia e outros importantes mercados de luxo, com quatro novas inaugurações de lojas confirmadas para 2025 em Xangai, Seul, Tóquio e Londres. A Perfumer H continua a aprimorar sua oferta e a expandir sua base de clientes por meio da inovação de produtos, introduzindo embalagens sofisticadas, fórmulas com maior durabilidade e ampliando sua atuação em categorias de alto crescimento, como cuidados com as mãos e o corpo.



Maude

a marca de intimidade moderna segue ampliando sua presença no mercado. Os principais destaques do ano incluem o patrocínio da exposição "Private Lives: From the Bedroom to Social Media" (A intimidade: do quarto às mídias sociais), no Louvre, apresentando produtos Maude e elevando a visibilidade da marca em um prestigioso cenário cultural. Como a primeira marca de bem-estar sexual na história da Sephora, a Maude deu continuidade à sua expansão no varejo por meio de parcerias com marcas como Erewhon, Samaritaine e Skins. Para sustentar seu crescimento futuro, ela reforçou sua equipe de liderança, reestruturou sua organização e segue investindo no desenvolvimento de novas inovações em produtos.



Stratia

como uma marca de cuidados com a pele com foco científico, reconhecida por suas formulações exclusivas e ingredientes eficazes, a empresa seguiu ampliando seu impacto com o lançamento do Sespia Lab, em 2024, criando um novo fluxo de receita ao oferecer serviços de P&D e fabricação para marcas de cuidados pessoais de pequeno e médio porte. O crescimento do engajamento nas mídias sociais também contribuiu para ampliar a visibilidade da marca, enquanto o lançamento do Programa Esthetician Pro reforça seu compromisso com a educação profissional em cuidados com a pele.



Referências técnicas e
Sumário de Conteúdo da GRI



Sumário de Conteúdo - GRI e SASB

Declaração de uso	Natura &Co relatou com base nas Normas GRI para o período de 1 de janeiro de 2024 a 31 de dezembro de 2024.*
GRI 1 usada	GRI 1: Fundamentos 2021

NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
CONTEÚDOS GERAIS			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-1 Detalhes da organização	Natura &Co Holding S.A. é uma empresa de capital aberto, com sede no estado de São Paulo, no Brasil - Avenida Alexandre Colares, 958/960, Parque Anhanguera - São Paulo (SP).	
	2-2 Entidades incluídas no relato de sustentabilidade da organização	4. As subsidiárias incluídas no escopo deste relatório são a Natura Cosméticos S.A., que atua em 14 países, e a Avon Products, Inc., com operações em 54 países.	
	2-3 Período de relato, frequência e ponto de contato	4. Relatório publicado em 14 de abril de 2025. Dúvidas ou sugestões podem ser encaminhadas para institucional@natura.net/	
	2-4 Reformulações de informações	Conforme Fato Relevante divulgado ao mercado, em 2025, Natura & Co Holding S.A., por meio de sua subsidiária Natura Cosméticos S.A., não renovou o contrato de máster franqueada da The Body Shop América Latina. A partir desse ciclo, deixamos de considerar essa entidade em nossos indicadores. No <i>databook</i> , outros indicadores foram reformulados, a seguir: GRI 302-1, 302-3, 305-7, 306-4, 306-5 e 405-1.	
	2-5 Verificação externa	Databook América Latina.	
	2-6 Atividades, cadeia de valor e outras relações comerciais	4, 11, 19, 20, 63, 64, 65, 94, 147, 148.	
	2-7 Pessoas colaboradoras	65, 72. Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações de Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no <i>site</i> de Relações com Investidores.	8, 10
	2-8 Trabalhadores que não são pessoas colaboradoras	4. Databook América Latina	8
	2-9 Estrutura e composição da governança	29 e 33.	5, 16

* Dados referentes à unidade de negócios Natura &Co América Latina em conformidade com a Global Reporting Initiative (GRI) estão disponíveis no Databook América Latina



NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
CONTEÚDOS GERAIS			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-10 Nomeação e seleção do principal órgão de governança	33 e 34. Databook América Latina.	5, 16
	2-11 Presidente do principal órgão de governança	29. No Fato Relevante divulgado em 25 de março de 2025, Natura &Co anunciou a incorporação da Holding pela subsidiária Natura Cosméticos S.A.. Após a Incorporação, o Conselho de Administração da Natura Cosméticos S.A. seguirá liderando o grupo, com a presença dos fundadores, Bruno Rocha, Duda Kertesz, Gilberto Mifano e será presidido por Fábio Barbosa, que deixará a função executiva como CEO. Ingressaram também João Paulo Ferreira, CEO da Natura e Alessandro Carlucci, ex-CEO da empresa, como conselheiro independente. Carla Schmitzberger deixará o Conselho após a Incorporação. As mudanças deverão ser aprovadas pela AGO/E e pela CVM.	16
	2-12 Papel do principal órgão de governança na supervisão da gestão de impactos	31 e 32. O Conselho de Administração define os valores, missão e cultura da Companhia, supervisionando sua implementação por meio de políticas corporativas. Com o apoio dos Comitês de Estratégia e Sustentabilidade, aprova e acompanha planos estratégicos, expansão e investimentos, incluindo aqueles voltados à sustentabilidade. A gestão dos impactos é responsabilidade dos executivos das áreas envolvidas, conforme diretrizes do Conselho. A Diretoria de Sustentabilidade lidera os temas socioambientais, com suporte de riscos e controles internos, <i>compliance</i> , finanças e outras áreas. Em conformidade com seu Estatuto Social, a Companhia considera os interesses de curto e longo prazos da empresa e de seus acionistas, além dos impactos econômicos, sociais, ambientais e jurídicos sobre suas partes interessadas. O Comitê de Sustentabilidade, composto por membros do Conselho e executivos da área, assessora a governança socioambiental. Desde outubro de 2024, conta também com um consultor externo.	16
	2-13 Delegação de responsabilidade na gestão de impactos		
	2-14 Papel do principal órgão de governança no relatório de sustentabilidade	5 e 32.	
	2-15 Conflitos de interesse	39. Databook América Latina.	16
	2-16 Comunicado sobre questões críticas	38. Databook América Latina.	
	2-17 Conhecimento coletivo do principal órgão de governança	31 e 32.	
	2-18 Avaliação do desempenho do principal órgão de governança	Databook América Latina.	
	2-19 Políticas de remuneração	34 e 73.	
	2-20 Processo para determinar a remuneração	34 e 73.	



NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
CONTEÚDOS GERAIS			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-21 Índice de remuneração total anual	Databook América Latina.	
	2-22 Declaração sobre estratégia de desenvolvimento sustentável	9, 12, 68.	
	2-23 Compromissos de política	39, 45, 83, 147. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no <i>site</i> de Relações com Investidores.	16
	2-24 Incorporação de compromissos de política	32, 38, 45, 83, 89, 147, 150. O Conselho de Administração é responsável por supervisionar a incorporação dos compromissos de nossas políticas para uma conduta empresarial responsável em todas as atividades e relações de negócios da organização. A delegação de responsabilidades é realizada por meio da definição de metas e compromissos claros, identificação dos níveis de hierarquia envolvidos, atribuição de responsabilidades com base em habilidades e competências, estabelecimento de autoridade e prestação de contas, comunicação eficaz das responsabilidades, implementação de um sistema de acompanhamento, promoção da colaboração e trabalho em equipe, ajuste das responsabilidades conforme necessário, reconhecimento e recompensa do desempenho, e avaliação periódica do processo de delegação.	
	2-25 Processos para reparação dos impactos negativos	38, 45, 69, 89, 150. Nossa Diretoria participa da supervisão dos processos de identificação e gestão de impactos na economia, no meio ambiente e nas pessoas por meio de monitoramento contínuo, supervisão da implementação de processos, avaliação de resultados, identificação de <i>gaps</i> e oportunidades de melhoria, tomada de decisões estratégicas e responsabilidade final. Essa análise é realizada durante ciclos de planejamento estratégico e em eventos específicos.	
	2-26 Mecanismos para aconselhamento e apresentação de preocupações	38 e 39. Databook América Latina.	16



NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
CONTEÚDOS GERAIS			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-27 Cumprimento das leis e regulamentos	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability.	
	2-28 Filiação em associações	Databook América Latina.	
	2-29 Abordagem ao engajamento do <i>stakeholder</i>	4, 6, 72, 92, 94, 123, 125, 147, 156.	
	2-30 Acordos de negociação coletiva	Excluindo estagiários, aprendizes, pessoas colaboradoras da Avon International e o Instituto Natura, 65,21% pessoas colaboradoras foram cobertas por acordos de negociação coletiva. Para as pessoas colaboradoras que não são cobertas por esses acordos, a organização estabelece as condições de trabalho e os termos de emprego seguindo as melhores práticas competitivas de mercado.	8
TEMAS MATERIAIS			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-1 Processo de definição de temas materiais	7. Databook América Latina.	
	3-2 Lista de temas materiais	7 e 8. Databook América Latina.	
CIRCULARIDADE			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	50, 133, 134, 135, 136, 137, 138. Databook América Latina.	
GRI 301: Materiais 2016	301-1 Materiais utilizados, discriminados por peso ou volume	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.	8, 12
	301-2 Matérias-primas ou materiais reciclados utilizados	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.	8, 12
	301-3 Produtos e embalagens recuperados	150 e 151. 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.	8, 12
SASB: Gerenciamento do ciclo de vida da embalagem	SASB-CG-HP-410a.1 (1) Peso total de embalagens, (2) porcentagem produzida com materiais reciclados e/ou renováveis, e (3) porcentagem que é reciclável, reutilizável e/ou compostável.	133 e 134.	



NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
CIRCULARIDADE			
SASB: Gerenciamento do ciclo de vida da embalagem	SASB-CG-HP-410a.2 Discussão de estratégias para reduzir o impacto ambiental de embalagens ao longo do ciclo de vida	133.	
GRI 302: Energia 2016	302-1 Consumo de energia dentro da organização	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.	7, 8, 12, 13
	302-2 Consumo de energia fora da organização	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.	7, 8, 12, 13
	302-3 Intensidade energética	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.	7, 8, 12, 13
	302-4 Redução do consumo 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.	7, 8, 12, 13
	302-5 Reduções nos requisitos energéticos de produtos e serviços	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.	7, 8, 12, 13
GRI 303: Água e Efluentes 2018	303-1 Interações com a água como um recurso compartilhado	Databook América Latina.	6, 12
	303-2 Gestão dos impactos relacionados ao descarte de água	Databook América Latina.	6
	303-3 Captação de água	Databook América Latina.	6
	303-4 Descarte de água	Databook América Latina.	6
	303-5 Consumo de água	Databook América Latina.	6
SASB: Gestão Hídrica	SASB-CG-HP-140a.1 (1) Total de água retirada, (2) total de água consumida, porcentagem de cada um em regiões com Estresse Hídrico de Referência Alto ou Extremamente Alto	Databook América Latina.	



NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
CIRCULARIDADE			
SASB: Gestão Hídrica	SASB-CG-HP-140a.2 Descrição dos riscos da gestão hídrica e discussão de estratégias e práticas para mitigar tais riscos	Databook América Latina.	
GRI 306: Resíduos 2020	306-1 Geração de resíduos e impactos significativos relacionados a resíduos	Databook América Latina.	3, 6, 11, 12
	306-2 Gestão de impactos significativos relacionados a resíduos	Databook América Latina.	3, 6, 8, 11, 12
	306-3 Resíduos gerados	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, 6, 11, 12, 15
	306-4 Resíduos não destinados para disposição final	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, 11, 12
	306-5 Resíduos destinados a disposição final	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, 6, 11, 12, 15
GRI 416: Saúde e Segurança do Consumidor 2016	416-1 Avaliação dos impactos na saúde e segurança causados por categorias de produtos e serviços	130. Databook América Latina.	
	416-2 Casos de não conformidade em relação aos impactos na saúde e segurança causados por produtos e serviços	Databook América Latina.	16
GRI 417: Marketing e Rotulagem 2016	417-1 Requisitos para informações e rotulagem de produtos e serviços	Databook América Latina.	
	417-2 Casos de não conformidade em relação a informações e rotulagem de produtos e serviços	Databook América Latina.	



NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
CIRCULARIDADE			
SASB: Desempenho ambiental, de saúde e de segurança dos produtos	SASB-CG-HP-250a.3 Discussão do processo para identificar e gerenciar materiais emergentes e produtos químicos de interesse	Databook América Latina.	
SASB: Receita de produtos desenvolvidos com princípios de química verde	SASB-CG-HP-250a.4 Receita de produtos desenvolvidos com princípios de química verde - Receita Limpa	Databook América Latina.	
SASB: Impactos socioambientais da cadeia de óleo de palma	SASB-CG-HP-430a.1 Volume de óleo de palma adquirido; porcentagem com certificação, pela Mesa Redonda para Óleo de Palma Sustentável (RSPO), de: (a) Preservação de Identidade, (b) Segregação, (c) Balanço de Massa, ou (d) <i>Book & Claim</i>	Databook América Latina.	
DISTRIBUIÇÃO DE VALOR			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	69, 76, 122, 145, 147, 148. Databook América Latina.	
GRI 201: Desempenho Econômico 2016	201-1 Valor econômico direto gerado e distribuído	Databook América Latina.	8, 9
	201-3 Obrigações do plano de benefício definido e outros planos de aposentadoria	Databook América Latina.	
	201-4 Apoio financeiro recebido do governo	Databook América Latina.	
GRI 202: Presença no mercado 2016	202-1 Proporção entre o salário mais baixo e salário-mínimo local, com discriminação por gênero	Databook América Latina.	1, 5, 8



NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
DISTRIBUIÇÃO DE VALOR			
GRI 203: Impactos Econômicos Indiretos 2016	203-1 Investimentos em infraestrutura e apoio a serviços	87, 92, 96, 117, 136, 149, 150, 156, 157. Databook América Latina.	5, 9, 11
	203-2 Impactos econômicos indiretos significativos	69 e 156. Databook América Latina.	1, 3, 8
GRI 204: Práticas de Compra 2016	204-1 Proporção de gastos com fornecedores locais	149. Databook América Latina.	8
GRI 401: Emprego 2016	401-1 Novas contratações e rotatividade de pessoas colaboradoras	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.	5, 8, 10
	401-2 Benefícios oferecidos a pessoas colaboradoras de tempo integral que não são oferecidos a pessoas colaboradoras temporárias ou de período parcial	Databook América Latina.	3, 5, 8
	401-3 Licença-maternidade/ paternidade	Databook América Latina.	5, 8
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	403-1 Sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho	145 e 146.	8
	403-2 Identificação de periculosidade, avaliação de riscos e investigação de incidentes	145 e 146.	8
	403-3 Serviços de saúde do trabalho	Databook América Latina.	8
	403-4 Participação dos trabalhadores, consulta e comunicação aos trabalhadores referentes a saúde e segurança do trabalho	Databook América Latina.	8, 16
	403-5 Capacitação de trabalhadores em saúde e segurança ocupacional	145 e 146.	8



NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
DISTRIBUIÇÃO DE VALOR			
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	403-6 Promoção da saúde do trabalhador	145 e 146.	3
	403-7 Prevenção e mitigação de impactos na saúde e segurança do trabalho diretamente vinculados com relações de negócio	Databook América Latina.	8
	403-8 Trabalhadores cobertos por um sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho	Databook América Latina.	8
	403-9 Acidentes de trabalho	146	3, 8, 16
	403-10 Doenças profissionais	146	3, 8, 16
GRI 404: Capacitação e Educação 2016	404-1 Média de horas de capacitação por ano, por pessoas colaboradoras	75. 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.	4, 5, 8, 10
	404-3 Percentual de pessoas colaboradoras que recebem avaliações regulares de desempenho e de desenvolvimento de carreira	Databook América Latina.	5, 8, 10
GRI 405: Diversidade e Igualdade de Oportunidades 2016	405-1 Diversidade em órgãos de governança e pessoas colaboradoras	72 e 76. 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.	5, 8
	405-2 Proporção entre o salário-base e a remuneração recebidos pelas mulheres e aqueles recebidos pelos homens	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.	5, 8, 10
GRI 415: Políticas Públicas 2016	415-1 Contribuições políticas	36.	16



NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
DISTRIBUIÇÃO DE VALOR			
GRI 207: Tributos 2019	207-1 Abordagem tributária	Databook América Latina.	17, 1, 10
	207-2 Governança, controle e gestão de risco fiscal	Databook América Latina.	17, 1, 10
	207-3 Obrigações do plano de benefício definido e outros planos de aposentadoria	Databook América Latina.	17, 1, 10
	207-4 Relato país a país	Databook América Latina.	17, 10, 1
GRI 417: Marketing e Rotulagem 2016	GRI 417-3 Casos de não conformidade em relação a comunicação de <i>marketing</i>	Databook América Latina.	
GRI 404: Capacitação e Educação 2016	404-2 Programas para o aperfeiçoamento de competências das pessoas colaboradoras e assistência para transição de carreira	Databook América Latina.	8, 10
REGENERAÇÃO SOCIAL			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	36, 37, 76, 77, 78. Databook América Latina.	
GRI 202: Presença no Mercado 2016	202-2 Proporção de membros da diretoria contratados na comunidade local	Databook América Latina.	
GRI 205: Combate à Corrupção 2016	205-1 Operações avaliadas quanto a riscos relacionados à corrupção	37 e 38. Databook América Latina.	16
	205-2 Comunicação e capacitação em políticas e procedimentos de combate à corrupção	38. Databook América Latina.	16
	205-3 Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	Databook América Latina.	16



NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
REGENERAÇÃO SOCIAL			
GRI 206: Concorrência Desleal 2016	206-1 Ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio	Durante o período do relatório, a Natura não registrou ações judiciais pendentes ou encerradas por concorrência desleal, práticas de truste ou monopólio no Brasil ou na América Hispânica.	16
GRI 402: Relações de Trabalho 2016	402-1 Prazo mínimo de aviso sobre mudanças operacionais	Estabelecemos um prazo mínimo de quatro semanas para notificar os trabalhadores sobre mudanças operacionais significativas. Databook América Latina.	
GRI 406: Não Discriminação 2016	406-1 Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas	38 e 39. Databook América Latina.	5, 8
GRI 407: Liberdade Sindical e Negociação Coletiva 2016	407-1 Operações e fornecedores em que o direito à liberdade sindical e à negociação coletiva pode estar em risco	A empresa não possui operações com riscos de violação do direito dos trabalhadores de exercer liberdade sindical ou negociação coletiva.	8
GRI 408: Trabalho Infantil 2016	408-1 Operações e fornecedores com risco significativo de casos de trabalho infantil	150. Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores.	5, 8, 16
GRI 409: Trabalho Forçado ou Análogo ao Escravo 2016	409-1 Operações e fornecedores com risco significativo de casos de trabalho forçado ou análogo ao escravo	150. Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores.	5, 8
GRI 411: Direitos de Povos Indígenas 2016	411-1 Casos de violação de direitos de povos indígenas	Em 2024, não identificamos casos de violação de direitos dos povos indígenas, tanto no que se refere aos indígenas que trabalham na organização quanto às comunidades indígenas com que mantemos relações.	2
GRI 413: Comunidades Locais 2016	413-1 Operações com engajamento, avaliações de impacto e programas de desenvolvimento voltados à comunidade local	79, 92, 95, 96, 99, 135, 142, 147, 156.	
	413-2 Operações com impactos negativos potenciais significativos – reais e potenciais – nas comunidades locais	109. Databook América Latina.	1, 2



NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
REGENERAÇÃO SOCIAL			
GRI 414: Avaliação Social de Fornecedores 2016	414-1 Novos fornecedores selecionados com base em critérios sociais	97, 147, 150. Databook América Latina.	5, 8, 16
	414-2 Impactos sociais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas	150 e 151. Databook América Latina.	5, 8, 16
GRI 418: Privacidade do Cliente 2016	418-1 Queixas comprovadas relativas a violação da privacidade e perda de dados de clientes	Databook América Latina.	
REGENERAÇÃO DA NATUREZA			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	45, 63, 64, 68, 83, 92, 133. Databook América Latina.	
GRI 101 Biodiversidade 2024	GRI 101-1 Políticas para deter e reverter a perda de biodiversidade	83. Databook América Latina.	
	GRI 101-2 Gestão de impactos na biodiversidade	Databook América Latina.	
GRI 101 Biodiversidade 2024	GRI 101-3 Acesso e repartição justa e equitativa de benefícios	83. Databook América Latina.	
	GRI 101-4 Identificação de impactos na biodiversidade	83. Databook América Latina.	
	GRI 101-5 Locais com impactos na biodiversidade	Databook América Latina.	
GRI 101 Biodiversidade 2024	GRI 101-6 Fatores diretos de perda de biodiversidade	Databook América Latina.	
	GRI 101-7 Mudanças no estado da biodiversidade	Databook América Latina.	
	GRI 101-8 Serviços ecossistêmicos	Databook América Latina.	
GRI 308: Avaliação Ambiental de Fornecedores 2016	308-1 Novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais	79, 135, 150. Databook América Latina.	
	308-2 Impactos ambientais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas	79 e 150. Databook América Latina.	



NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
AÇÃO CLIMÁTICA			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	42, 44, 84, 86, 87, 89, 143. Databook América Latina.	
GRI 201: Desempenho Econômico 2016	201-2 Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades decorrentes de mudanças climáticas	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

Relatório de asseguração limitada dos auditores independentes



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

Relatório de Asseguração Limitada dos Auditores Independentes

Ao Conselho de Administração e Acionistas da
Natura &Co Holding S.A.
São Paulo - SP

Relatório sobre o Relatório Integrado 2024 da Natura &Co Holding S.A.

Conclusão

Realizamos um trabalho de asseguração limitada sobre o Relatório Integrado 2024 da Natura &Co Holding S.A. ("Relatório") para o exercício findo em 31 de dezembro de 2024 preparado com base no *Global Reporting Initiative (GRI) - GRI Standards*, com os indicadores próprios do "Compromisso com a Vida" e com a Orientação Técnica CPC 09 da Resolução CVM 14/2020, correlata com a Estrutura Conceitual Internacional para Relato Integrado sob responsabilidade da *IFRS Foundation* ("Critérios").

Com base nos procedimentos executados e nas evidências obtidas, não temos conhecimento de nenhum fato que nos leve a acreditar que o Relatório elaborado para o exercício findo em 31 de dezembro de 2024 não foi preparado, em todos os aspectos relevantes, com base nos Critérios.

Base para a conclusão

Conduzimos nosso trabalho de acordo com o Comunicado Técnico de Asseguração (CTO) – 07/2022 e NBC TO 3000 (revisada) - Trabalho de Asseguração Diferente de Auditoria e Revisão e *International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised), Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information* emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC) e *International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)*, respectivamente. Nossas responsabilidades em relação a essas normas estão descritas mais detalhadamente na seção "Nossas responsabilidades" do relatório.

Cumprimos com os requisitos de independência e outros requisitos éticos do Código de Ética Profissional do Contador e das Normas Profissionais (incluindo as Normas de Independência) emitidos pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC) baseados nos princípios fundamentais de integridade, objetividade, competência profissional e devido zelo, confidencialidade e comportamento profissional.

Nossa firma aplica a NBC PA 01 Gestão de Qualidade para Firms (Pessoas Jurídicas e Físicas) de Auditores Independentes e o *International Standard on Quality Management (ISQM) 1, Quality Management for Firms that Perform Audits or Reviews of Financial Statements, ou Other Assurance or Related Services Engagements*, emitidas pelo CFC e IAASB, respectivamente. Essa norma requer que a firma elabore, implemente e opere um sistema de gestão de qualidade, incluindo políticas ou procedimentos relativos ao cumprimento de requisitos éticos, normas profissionais e requisitos legais e regulatórios aplicáveis.

Acreditamos que as evidências obtidas são suficientes e apropriadas para fundamentar a nossa conclusão.

Responsabilidades da administração pelo Relatório

A Administração da Natura & Co Holding S.A. é responsável pelo(a):

- desenho, a implementação e a manutenção dos controles internos relevantes para a preparação do Relatório estar livre de distorção relevante, independente se devido a fraude ou erro;
- seleção ou o desenvolvimento de critérios adequados para a preparação do Relatório e a referência apropriada aos critérios utilizados ou descrição desses critérios; e
- preparação do Relatório com base na norma *Global Reporting Initiative (GRI) - GRI Standards*, com os indicadores próprios do "Compromisso com a Vida" e com a Orientação Técnica CPC 09 da Resolução CVM 14/2020, correlata com a Estrutura Conceitual Internacional para Relato Integrado sob responsabilidade da *IFRS Foundation*.

Nossas responsabilidades

Somos responsáveis por:

- planejar e executar o trabalho para obter uma asseguração limitada sobre se o Relatório está livre de distorções relevantes, independente se devido a fraude ou erro;
- formar uma conclusão independente, com base nos procedimentos executados e nas evidências obtidas; e
- reportar nossa conclusão à administração da Natura & Co Holding S.A.

Resumo do trabalho que executamos como base para nossa conclusão

Exercemos julgamento profissional e mantivemos o ceticismo profissional ao longo do trabalho. Desenhamos e executamos nossos procedimentos para obter evidência sobre o Relatório que é suficiente e apropriada para fornecer uma base para nossa conclusão.

Nossos procedimentos selecionados dependem do nosso entendimento do Relatório e de outras circunstâncias do trabalho, além de nossa consideração das áreas em que é provável que surjam distorções materiais. Ao realizar o trabalho, nós realizamos os seguintes procedimentos:

- o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância, o volume de informações quantitativas e qualitativas e os sistemas operacionais e de controles internos que serviram de base para a elaboração das informações constantes no Relatório;
- o entendimento da metodologia de cálculos e dos procedimentos para a compilação dos indicadores por meio de indagações e entrevistas com os gestores responsáveis pela elaboração das informações;
- a aplicação de procedimentos analíticos sobre as informações quantitativas e indagações sobre as informações qualitativas e sua correlação com os indicadores divulgados nas informações constantes no Relatório;
- para os casos em que os dados não financeiros se correlacionem com indicadores de natureza financeira, o confronto desses indicadores com as demonstrações financeiras e/ou registros contábeis;
- avaliação dos processos para a elaboração do Relatório e da sua estrutura e conteúdo, com base nas normas de Conteúdo e Qualidade dos Standards para Relato de Sustentabilidade da *Global Reporting Initiative (GRI) - GRI Standards*, com os indicadores próprios do "Compromisso com a Vida" e com a Orientação Técnica CPC 09 da Resolução CVM 14/2020, correlata com a Estrutura Conceitual Internacional para Relato Integrado sob responsabilidade da *IFRS Foundation*;
- avaliação dos indicadores não-financeiros amostrados.

Os procedimentos realizados em um trabalho de asseguração limitada variam em termos da natureza e época, e sua extensão é restrita (menos extensa) do que de um trabalho de asseguração razoável. Assim, o nível de segurança obtido em um trabalho de asseguração limitada é substancialmente menor do que a segurança que teria sido obtida caso um trabalho de asseguração razoável tivesse sido realizado.

São Paulo, 14 de abril de 2025

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


Márcia Keiko Ando
Contadora CRC 1SP235113/O-7



Créditos

NATURA &CO

Diretor Jurídico e de Compliance

Itamar Gaino Filho

Comunicação Externa

Emília Lebron

Relações com Investidores

Helena Villares e Ana Sartori

Governança Corporativa

Moacir Saltzstein e Aline Klein

Jurídico

Daniela Anversa

Gestão de Riscos

Mercedes Stinco e Estela Favaron

Ética e Compliance

Juliana Darini e Marco Barreto

NATURA &CO AMÉRICA LATINA

Vice-presidência de Reputação, Sustentabilidade, Jurídica e Assuntos Corporativos

Ana Costa

Reputação e Governo

Paulo Dallari e Ana María Lee

Sustentabilidade

Angela Pinhati, Ines Francke, Thaís Espildora,
Nathalia Ribeiro, Natália Noletto e Letizia Bezerra

Direção de Arte

Marcel Rivera e Cássio da Costa Silva

AVON INTERNATIONAL

Comunicações Globais

Jo Newark

Sustentabilidade

Natalie Deacon, Dawid Moneta
e Marlena Babicka

CONTRIBUIÇÕES

Consultoria GRI, redação e edição

Grupo Report: Alan Bergman, Alisson Coutinho,
Ana Souza, Camila Freire, Camila Severgnini, Fábio
Peixoto, Fernanda Mori, Guto Lobato, Matthew
Shirts, Nicholas Ribeiro, Ryan Brandão e Thays Garcia

Design

Manuela Novais, Ana Tereza Carneiro
e Giulia Molino

Fotografia dos Executivos

Paulo Vitale

Revisão ortográfica

Catalisando Conteúdo

Agradecimentos adicionais a

Jonathan Lloyd White, Evie Stenhouse,
Samantha Jacobs e Roberta Roesler

Nosso agradecimento especial a

Luiz Seabra, Guilherme Leal, Pedro Passos,
Fábio Barbosa, Guilherme Castellan,
João Paulo Ferreira e Kristof Neirynck