

# Natura &Co Holding S.A.

Demonstrações Financeiras Individuais e  
Consolidadas

Referentes ao Exercício Findo em  
31 de dezembro de 2023

Relatório dos Auditores Independentes



## ***Relatório do auditor independente sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas***

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

### **Opinião**

---

Examinamos as demonstrações financeiras individuais da Natura &Co Holding S.A. ("Companhia"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2023 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, assim como as demonstrações financeiras consolidadas da Companhia e suas controladas ("Consolidado"), que compreendem o balanço patrimonial consolidado em 31 de dezembro de 2023 e as respectivas demonstrações consolidadas do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo as políticas contábeis materiais e outras informações elucidativas.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Companhia e da Companhia e suas controladas em 31 de dezembro de 2023, o desempenho de suas operações e os seus respectivos fluxos de caixa, bem como o desempenho consolidado de suas operações e os seus fluxos de caixa consolidados para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB) (atualmente denominadas pela Fundação IFRS como "normas contábeis IFRS").

### **Base para opinião**

---

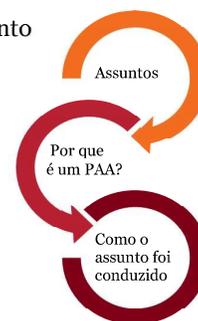
Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas". Somos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



Natura &Co Holding S.A.

## Principais Assuntos de Auditoria

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



### Porque é um PAA

#### Teste de impairment dos ativos intangíveis com vida útil indefinida do grupo de unidades geradoras de caixa Avon International

Conforme descrito nas Notas 17 (a) às demonstrações financeiras individuais e consolidadas de 31 de dezembro de 2023, o saldo de ativos intangíveis de vidas úteis indefinidas, incluindo ágio (goodwill) de combinação de negócios, do grupo de unidades geradoras de caixa (“UGCs”) denominado Avon International, totalizava R\$ 4.128 milhões. Em 31 de dezembro de 2023, o valor de mercado da Companhia era inferior ao valor contábil. Além disso, conforme divulgado na nota 25.1, o referido grupo de UGCs Avon International tem apresentado prejuízos recorrentes nos últimos exercícios.

Para fins de teste anual de impairment, a administração da Companhia determinou o valor recuperável do grupo de UGCs Avon International, calculado com base no valor em uso, considerando fluxos de caixa descontados. Como resultado do teste anual realizado em 2023, a Companhia reconheceu perda por impairment do saldo de ágio alocado ao grupo de UGCs da Avon International, no valor de R\$ 664 milhões. As projeções de caixa elaboradas pela Companhia para determinação do valor recuperável do referido grupo de UGCs, incluem dados e premissas que envolvem julgamentos significativos por parte da administração, tais como:

### Como o assunto foi conduzido em nossa auditoria

Nossos procedimentos de auditoria incluíram, entre outros, a avaliação e teste dos controles internos relevantes relacionados com o processo de mensuração do valor recuperável do grupo de UGCs Avon International.

Com o apoio de nossos especialistas em avaliação de ativos e negócios, analisamos a razoabilidade dos modelos de cálculo utilizados pela administração para preparar as projeções, além das principais premissas utilizadas, como taxa de crescimento da receita, taxa de desconto, margem operacional e taxa de crescimento na perpetuidade, comparando-as com dados de mercado.

Testamos a coerência lógica e consistência aritmética dos modelos preparados pela Companhia, bem como confrontamos as principais premissas com as projeções aprovadas e complementadas pela administração da Companhia, por um período discricionário de 10 anos, utilizados nas estimativas de fluxos de caixa para determinação do valor recuperável do grupo de UGCs Avon International.

Por fim, efetuamos leitura das divulgações efetuadas nas notas explicativas.



Natura &Co Holding S.A.

---

### **Porque é um PAA**

taxas de crescimento da receita, taxa de desconto, margem operacional e taxa de crescimento na perpetuidade.

Este tema segue sendo considerado como um dos principais assuntos de auditoria, tendo em vista a relevância do saldo de ágio e ativos intangíveis com vidas úteis indefinidas do grupo de UGCs Avon International, bem como pelo fato de que variações nas principais premissas utilizadas podem impactar significativamente as estimativas dos fluxos de caixa projetados e a mensuração do valor recuperável do ágio e dos ativos intangíveis com vidas úteis indefinidas e, por consequência, as demonstrações financeiras.

### **Como o assunto foi conduzido em nossa auditoria**

Com base nos procedimentos de auditoria realizados, consideramos que os critérios e premissas adotados pela administração da Companhia, na avaliação do valor recuperável dos ativos intangíveis com vidas úteis indefinidas do referido grupo de UGCs Avon International, para fins de teste de impairment, bem como as divulgações efetuadas nas notas explicativas, são consistentes com dados e informações obtidas.

---

### **Realização do saldo ativo de impostos de renda diferidos, da controlada Avon Cosmetics Manufacturing S. de R.L. de C.V.**

Conforme divulgado na Nota 11.1, a controlada Avon Cosmetics Manufacturing S. de R.L. de C.V. (“Avon México”) apresenta, em 31 de dezembro de 2023, saldo de imposto de renda diferido ativo provenientes de diferenças temporárias e prejuízos fiscais no valor total de R\$ 376 milhões.

As projeções de lucros tributáveis futuros elaboradas pela administração da Companhia, incluem dados, e premissas e oportunidades de planejamento tributário que envolvem julgamentos significativos.

Assim, a realização do ativo pode ocorrer em bases diferentes das atualmente estimadas como provável pela administração. Por esse motivo, continuamos a considerar este assunto significativo para a nossa auditoria.

Nossos procedimentos de auditoria incluíram, entre outros, a atualização do entendimento e avaliação dos controles internos relevantes relacionados com o processo de avaliação do valor realizável do imposto de renda diferido ativo da controlada Avon Cosmetics Manufacturing S. de R.L. de C.V.

Testamos a coerência lógica e consistência aritmética das projeções de lucros tributáveis futuros, preparadas a partir das projeções de fluxos de caixa aprovadas, bem como avaliamos a razoabilidade das principais premissas utilizadas para suportar as projeções de geração de lucros tributáveis futuros.

Com relação aos efeitos de oportunidades de planejamento tributário, efetuamos leitura dos documentos de aprovações formais dos planos e envolvemos especialistas tributários na avaliação dos aspectos legais e tributários. Também avaliamos a adequação das divulgações efetuadas pela Companhia nas demonstrações financeiras consolidadas.



Natura &Co Holding S.A.

---

### **Porque é um PAA**

### **Como o assunto foi conduzido em nossa auditoria**

Nossos procedimentos de auditoria demonstraram que os julgamentos e premissas utilizados pela administração, bem como as divulgações feitas em notas explicativas, são consistentes com dados e informações obtidas.

---

### **Outros assuntos**

#### **Demonstrações do Valor Adicionado**

As demonstrações do valor adicionado (DVA) individuais e consolidadas, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2023, elaboradas sob a responsabilidade da administração da Companhia e apresentadas como informação suplementar para fins de normas contábeis IFRS, foram submetidas a procedimentos de auditoria executados em conjunto com a auditoria das demonstrações financeiras da Companhia. Para a formação de nossa opinião, avaliamos se essas demonstrações estão conciliadas com as demonstrações financeiras e registros contábeis, conforme aplicável, e se a sua forma e conteúdo estão de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 09 - "Demonstração do Valor Adicionado". Em nossa opinião, essas demonstrações do valor adicionado foram adequadamente elaboradas, em todos os aspectos relevantes, segundo os critérios definidos nesse Pronunciamento Técnico e são consistentes em relação às demonstrações financeiras individuais e consolidadas tomadas em conjunto.

---

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

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

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

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

---

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

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



Natura &Co Holding S.A.

elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

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

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

### **Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas**

---

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

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

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



Natura &Co Holding S.A.

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

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

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



Natura &Co Holding S.A.

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

São Paulo, 11 de março de 2024

A handwritten signature in black ink, appearing to read "PricewaterhouseCoopers", written over a faint, larger version of the same signature.

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

DocuSigned by  
C:\p\ardito  
Signed by: LEANDRO MAURO ARDITO-1510090886  
CPF: 1510090886  
Signed Date: 11 de março de 2024 13:30 BRT  
O ICP-Brasil, OU Secretaria da Receita Federal do Brasil - RFB  
O BR  
Inscr: AC SERASA RFB v4  
ICP-Brasil

Leandro Mauro Ardito  
Contador CRC 1SP188307/O-0

NATURA & CO HOLDING S.A.

BALANÇOS PATRIMONIAIS LEVANTADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023 E DE 2022

(Em milhares de reais - R\$)

ATIVOS	Nota explicativa	Controladora		Consolidado		PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		12/2023	12/2022	12/2023	12/2022			12/2023	12/2022		
<b>CIRCULANTES</b>						<b>CIRCULANTES</b>					
Caixa e equivalentes de caixa	6	1.079	5.566	3.750.944	4.195.713	Empréstimos, financiamentos e debêntures	19	-	-	163.844	331.151
Títulos e valores mobiliários	7	1.579.899	24.264	4.024.056	1.800.439	Passivo de arrendamento	18	341	193	298.600	878.448
Contas a receber de clientes	8	2.562	-	3.524.395	3.502.399	Fornecedores e operações de "risco sacado"	20	31.033	6.451	5.302.478	6.375.930
Contas a receber - Alienação de controladas	1.2	-	-	22.915	-	Fornecedores - partes relacionadas	32	333.116	64.576	-	-
Contas a receber de clientes - partes relacionadas	32	150.815	66.329	-	-	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	24	294.231	260	294.231	260
Estoques	9	-	-	3.087.395	4.516.874	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	19	19.881	51.485	1.019.688	1.276.977
Impostos a recuperar	10	52.367	38.902	608.530	911.410	Obrigações tributárias	21	83.762	12.191	634.760	828.125
Imposto de renda e contribuição social		-	-	175.563	196.143	Imposto de renda e contribuição social		-	-	908.442	70.294
Instrumentos financeiros derivativos	5	-	-	188.997	235.114	Instrumentos financeiros derivativos	5	-	-	329.676	1.613.968
Outros ativos circulantes	14	15.545	13.562	604.427	763.384	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	22	-	-	491.301	463.655
		1.802.267	148.623	15.987.222	16.121.476	Outros passivos circulantes	23	31.984	23.113	970.479	1.499.060
Ativos não circulantes mantidos para venda	13	-	-	-	51						
<b>Total dos ativos circulantes</b>		<b>1.802.267</b>	<b>148.623</b>	<b>15.987.222</b>	<b>16.121.527</b>	<b>Total dos passivos circulantes</b>		<b>794.348</b>	<b>158.269</b>	<b>10.413.499</b>	<b>13.337.868</b>
<b>NÃO CIRCULANTES</b>						<b>NÃO CIRCULANTES</b>					
Contas a receber - Alienação de controladas	1.2	-	-	806.582	-	Empréstimos, financiamentos e debêntures	19	-	-	5.947.858	13.261.135
Impostos a recuperar	10	-	-	1.112.407	1.356.868	Passivo de arrendamento	18	483	352	851.840	2.392.289
Imposto de renda e contribuição social diferidos	11	47.948	150.167	2.200.695	3.519.515	Salários, participações nos resultados e encargos sociais		4.230	6.029	16.069	26.152
Depósitos judiciais	12	-	-	408.030	457.550	Obrigações tributárias	21	-	-	127.194	117.358
Instrumentos financeiros derivativos	5	-	-	89.453	773.251	Imposto de renda e contribuição social diferidos	11	-	-	328.090	934.414
Títulos e valores mobiliários	7	-	-	36.698	35.235	Imposto de renda e contribuição social		-	-	380.176	448.532
Outros ativos não circulantes	14	-	-	1.027.679	1.252.437	Instrumentos financeiros derivativos	5	-	-	-	191.274
		47.948	150.167	5.681.544	7.394.856	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	22	1.097	1.051	875.291	873.618
						Outros passivos não circulantes	23	4.077	17.750	686.533	751.566
						<b>Total dos passivos não circulantes</b>		<b>9.887</b>	<b>25.182</b>	<b>9.213.051</b>	<b>18.996.338</b>
Investimentos	15	22.056.486	22.215.420	-	-	<b>TOTAL DOS PASSIVOS</b>		<b>804.235</b>	<b>183.451</b>	<b>19.626.550</b>	<b>32.334.206</b>
Imobilizado	16	-	-	3.457.574	4.966.150	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	24				
Intangível	17	-	1.445	16.569.866	23.260.970	Capital social		12.484.515	12.484.424	12.484.515	12.484.424
Direito de uso	18	773	530	1.050.809	2.941.887	Ações em tesouraria		(164.236)	(262.360)	(164.236)	(262.360)
						Reservas de capital		10.466.501	10.540.885	10.466.501	10.540.885
<b>Total dos ativos não circulantes</b>		<b>22.105.207</b>	<b>22.367.562</b>	<b>26.759.793</b>	<b>38.563.863</b>	Reservas de Lucro		780.308	-	780.308	-
						Prejuízos acumulados		-	(1.994.555)	-	(1.994.555)
						Ajustes de avaliação patrimonial		(463.849)	1.564.340	(463.849)	1.564.340
						<b>Patrimônio líquido atribuído aos acionistas da Companhia</b>		<b>23.103.239</b>	<b>22.332.734</b>	<b>23.103.239</b>	<b>22.332.734</b>
						Participação dos acionistas não controladores no Patrimônio líquido das controladas		-	-	17.226	18.450
						<b>Total do patrimônio líquido</b>		<b>23.103.239</b>	<b>22.332.734</b>	<b>23.120.465</b>	<b>22.351.184</b>
<b>TOTAL DOS ATIVOS</b>		<b>23.907.474</b>	<b>22.516.185</b>	<b>42.747.015</b>	<b>54.685.390</b>	<b>TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>		<b>23.907.474</b>	<b>22.516.185</b>	<b>42.747.015</b>	<b>54.685.390</b>

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

**DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS**  
**PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023 E DE 2022**  
**(Em milhares de reais - R\$, exceto o lucro líquido do exercício por ação)**

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2023	2022	2023	2022
RECEITA LÍQUIDA	26	-	-	26.737.277	29.223.656
Custo dos produtos vendidos	27	-	-	(9.675.435)	(11.770.762)
<b>LUCRO BRUTO</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>17.061.842</b>	<b>17.452.894</b>
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS					
Despesas com vendas, marketing e logística	27	-	-	(11.015.940)	(11.558.866)
Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	27	(188.615)	(383.514)	(4.225.027)	(5.023.626)
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	8	-	-	(605.874)	(604.847)
Resultado de equivalência patrimonial	15	3.399.519	(2.560.587)	-	-
Outras despesas operacionais, líquidas	30	(2.795)	-	(1.369.849)	(649.192)
<b>LUCRO (PREJUÍZO) OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO</b>		<b>3.208.109</b>	<b>(2.944.101)</b>	<b>(154.848)</b>	<b>(383.637)</b>
Resultado financeiro	29	(73.119)	5.594	(2.513.499)	(1.784.981)
<b>LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>		<b>3.134.990</b>	<b>(2.938.507)</b>	<b>(2.668.347)</b>	<b>(2.168.618)</b>
Imposto de renda e contribuição social	11	(152.897)	78.878	86.400	(92.353)
<b>LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DAS OPERAÇÕES DESCONTINUADAS</b>		<b>2.982.093</b>	<b>(2.859.629)</b>	<b>(2.581.947)</b>	<b>(2.260.971)</b>
OPERAÇÕES DESCONTINUADAS					
LUCRO (PREJUÍZO) DAS OPERAÇÕES DESCONTINUADAS	36	(8.362)	-	5.556.457	(597.655)
<b>LUCRO (PREJUÍZO) DO EXERCÍCIO</b>		<b>2.973.731</b>	<b>(2.859.629)</b>	<b>2.974.510</b>	<b>(2.858.626)</b>
<b>ATRIBUÍVEL A</b>					
Acionistas da Companhia		2.973.731	(2.859.629)	2.973.731	(2.859.629)
Não controladores		-	-	779	1.003
<b>LUCRO (PREJUÍZO) DO EXERCÍCIO POR AÇÃO - R\$</b>					
Básico	31	2,1582	(2,0843)	2,1582	(2,0843)
Diluído	31	2,1482	(2,0843)	2,1482	(2,0843)

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

**DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS ABRANGENTES  
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023 E DE 2022  
(Em milhares de reais - R\$)**

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2023	2022	2023	2022
<b>LUCRO LÍQUIDO (PREJUÍZO) DO EXERCÍCIO</b>		<b>2.973.731</b>	<b>(2.859.629)</b>	<b>2.974.510</b>	<b>(2.858.626)</b>
Outros resultados abrangentes a serem reclassificados para o resultado do exercício em exercícios subsequentes:					
Conversão das demonstrações financeiras de controladas no exterior	15	(2.736.293)	(2.958.434)	(2.738.295)	(2.962.142)
Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária	15	227.027	24.956	227.027	24.956
Ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa	5.3	-	89	746.648	(790.479)
Efeitos tributários sobre o ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa	11	-	-	(251.950)	270.035
Equivalência sobre ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa	5.3	746.648	(790.568)	-	-
Equivalência sobre os efeitos tributários de ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa	11	(251.950)	270.035	-	-
Outros resultados abrangentes não reclassificados para o resultado do exercício em exercícios subsequentes:					
Ganho (perda) atuarial		-	-	(23.204)	21.764
Efeitos tributários sobre (perda) ganho atuarial		-	-	9.583	(61.965)
Equivalência sobre ganho (perda) atuarial		(23.204)	21.764	-	-
Equivalência sobre os efeitos tributários de (perda) ganho atuarial		9.583	(61.965)	-	-
<b>Resultado abrangente para o exercício, líquido dos efeitos tributários</b>		<b>945.542</b>	<b>(6.353.752)</b>	<b>944.319</b>	<b>(6.356.457)</b>
<b>ATRIBUÍVEL A</b>					
Acionistas da Companhia		945.542	(6.353.752)	945.542	(6.353.752)
Não controladores		-	-	(1.223)	(2.705)
		<b>945.542</b>	<b>(6.353.752)</b>	<b>944.319</b>	<b>(6.356.457)</b>

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

NATURA & CO HOLDING S.A.

DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO  
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023 E DE 2022  
(Em milhares de reais - R\$)

Nota explicativa	Reservas de capital						Reservas de lucros		Ajustes de avaliação patrimonial		Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores	Não Controladores	Patrimônio líquido total
	Capital social	Ações em tesouraria	Ágio na emissão/venda de ações	Reserva especial	Capital adicional Integralizado	Resultado de operações com acionistas não controladores	Retenção de lucros	(Pre)lucros acumulados	Outros resultados abrangentes				
<b>SALDOS EM 1º DE JANEIRO DE 2022</b>	<b>12.481.683</b>	<b>(151.342)</b>	<b>10.021.409</b>	<b>362.059</b>	<b>187.402</b>	<b>(92.066)</b>	<b>871.223</b>	<b>-</b>	<b>4.865.202</b>	<b>28.545.670</b>	<b>21.155</b>	<b>28.566.725</b>	
Prejuízo do exercício	-	-	-	-	-	-	-	(2.859.629)	-	(2.859.629)	1.003	(2.858.626)	
Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária	-	-	-	-	-	-	-	-	24.956	24.956	-	24.956	
Outros resultados abrangentes	-	-	-	-	-	-	-	-	(3.519.079)	(3.519.079)	(3.708)	(3.522.787)	
Total do resultado abrangente do exercício	-	-	-	-	-	-	-	(2.859.629)	(3.494.123)	(6.353.752)	(2.705)	(6.356.457)	
Recompra de ações	-	(120.300)	-	-	-	-	-	-	-	(120.300)	-	(120.300)	
Movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas:													
Provisão com planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas	24	-	-	-	255.756	-	-	-	-	255.756	-	255.756	
Exercício de planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas	24	2.741	9.282	-	(8.708)	-	2.145	-	-	5.460	-	5.460	
Reclassificação de efeito de ajuste de economia hiperinflacionária	-	-	(126.473)	-	(58.494)	-	(8.294)	-	193.261	-	-	-	
Absorção de prejuízos	-	-	-	-	-	-	(865.074)	865.074	-	-	-	-	
<b>SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2022</b>	<b>12.484.424</b>	<b>(262.360)</b>	<b>9.894.936</b>	<b>362.059</b>	<b>375.956</b>	<b>(92.066)</b>	<b>-</b>	<b>(1.994.555)</b>	<b>1.564.340</b>	<b>22.332.734</b>	<b>18.450</b>	<b>22.351.184</b>	
<b>SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2022</b>	<b>12.484.424</b>	<b>(262.360)</b>	<b>9.894.936</b>	<b>362.059</b>	<b>375.956</b>	<b>(92.066)</b>	<b>-</b>	<b>(1.994.555)</b>	<b>1.564.340</b>	<b>22.332.734</b>	<b>18.450</b>	<b>22.351.184</b>	
Lucro líquido do exercício	-	-	-	-	-	-	-	2.973.731	-	2.973.731	779	2.974.510	
Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária	-	-	-	-	-	-	-	-	227.027	227.027	-	227.027	
Outros resultados abrangentes	-	-	-	-	-	-	-	-	(2.255.216)	(2.255.216)	(2.003)	(2.257.219)	
Total do resultado abrangente do exercício	-	-	-	-	-	-	-	2.973.731	(2.028.189)	945.542	(1.224)	944.318	
Movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas:													
Provisão com planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas	24	-	-	-	122.589	-	-	-	-	122.589	-	122.589	
Exercício de planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas	24	91	98.124	-	(196.973)	-	95.118	-	-	(3.640)	-	(3.640)	
Dividendo mínimo obrigatório	-	-	-	-	-	-	-	(293.986)	-	(293.986)	-	(293.986)	
Reserva de retenção de lucros	-	-	-	-	-	-	685.190	(685.190)	-	-	-	-	
Reclassificação de efeito de ajuste de economia hiperinflacionária	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023</b>	<b>12.484.615</b>	<b>(164.236)</b>	<b>9.894.936</b>	<b>362.059</b>	<b>301.572</b>	<b>(92.066)</b>	<b>780.308</b>	<b>-</b>	<b>(463.849)</b>	<b>23.103.239</b>	<b>17.226</b>	<b>23.120.465</b>	

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

**DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA  
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023 E DE 2022  
(Em milhares de reais - R\$)**

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2023	2022	2023	2022
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>					
Lucro líquido (prejuízo) do exercício		2.973.731	(2.859.629)	2.974.510	(2.858.626)
Ajustes para reconciliar o lucro líquido (prejuízo) do exercício com o caixa líquido (utilizado nas) gerado pelas atividades operacionais:					
Depreciações e amortizações	16, 17 e 18	1.770	1.817	1.587.995	1.596.317
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários	29	(4.352)	(16.742)	(977.203)	(537.289)
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"	5	-	5.266	1.791.905	992.813
Aumento de provisão para riscos tributários, civis e trabalhistas	22	-	992	71.166	28.844
Atualização monetária de depósitos judiciais	12	-	-	(28.460)	(35.508)
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, civis e trabalhistas	22	46	59	73.011	79.280
Imposto de renda e contribuição social		152.897	(78.878)	(86.400)	119.568
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	13, 16 e 17	-	-	174.227	55.701
Resultado de equivalência patrimonial	15	(3.399.519)	2.560.587	-	-
Juros e variação cambial sobre arrendamentos	18	113	37	187.410	115.938
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação	19	-	-	517.531	348.742
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos		708	(224)	2.777	2.757
Provisão (reversão) para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos		-	-	22.040	34.198
Impairment do Goodwill	30	-	-	663.892	282.921
Aumento (reversão) de provisão de planos de outorga de opções de compra de ações		28.417	258.475	118.858	258.475
Perdas de crédito esperadas, líquida de reversões	8	-	-	605.874	605.995
Perdas na realização dos estoques, líquida de reversões	9	-	-	422.498	305.705
Reversão de provisão para créditos de carbono		-	-	(12.459)	(17.948)
Efeito de economia hiperinflacionária		-	-	117.553	349.859
Ganho na liquidação antecipada de empréstimos e financiamentos		-	-	(206.228)	12.510
		(246.189)	(128.240)	8.020.497	1.740.252
<b>(AUMENTO) REDUÇÃO DOS ATIVOS</b>					
Contas a receber de clientes e partes relacionadas		(6.186)	(29.277)	(1.137.677)	(686.691)
Estoques		-	-	(140.418)	485.787
Impostos a recuperar		-	17.454	490.981	106.221
Outros ativos		(168.324)	(11.867)	(406.665)	197.023
Subtotal		(174.510)	(23.690)	(1.193.779)	102.340
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) DOS PASSIVOS</b>					
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas		293.073	5.206	(110.615)	39.730
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos		(33.403)	20.539	41.524	(19.783)
Obrigações tributárias		71.571	11.537	(8.843)	46.730
Outros passivos		(4.859)	(77.498)	(5.488)	(370.854)
Subtotal		326.382	(40.216)	(83.422)	(304.176)
<b>CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>		<b>(94.317)</b>	<b>(192.146)</b>	<b>6.743.296</b>	<b>1.538.416</b>
<b>OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>					
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social		(297)	(4.027)	(381.489)	(434.688)
Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos	12 e 22	-	13	21.734	40.054
Pagamentos relacionados a processos tributários, civis e trabalhistas	22	-	-	(59.875)	(125.569)
Pagamento de recursos por liquidação de operações com derivativos		-	(934)	(1.487.092)	(594.225)
Pagamento de juros sobre arrendamentos	18	(113)	(37)	(124.516)	(148.342)
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	19	-	-	(1.067.731)	(789.592)
Atividades operacionais - operações descontinuadas		-	-	(5.992.000)	1.185.485
<b>CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>		<b>(94.727)</b>	<b>(197.131)</b>	<b>(2.347.673)</b>	<b>671.539</b>
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>					
Adições de imobilizado e intangível		-	(2.030)	(947.106)	(765.867)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível		-	-	524.381	14.794
Aplicação em títulos e valores mobiliários		(1.631.950)	(176.900)	(18.867.618)	(12.763.990)
Resgate de títulos e valores mobiliários		77.905	374.177	16.744.695	12.927.831
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários		2.762	23.895	211.979	152.398
Aumento de capital em controladas		(308.377)	-	-	-
Recebimento de dividendos de controladas	32	1.950.098	281.754	-	-
Atividades de investimento - operações descontinuadas		-	-	12.287.226	(336.953)
<b>CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>		<b>90.438</b>	<b>500.896</b>	<b>9.953.557</b>	<b>(771.787)</b>
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>					
Pagamento de passivo de arrendamentos - principal	18	(289)	(85)	(303.313)	(277.086)
Pagamento de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	19	-	-	(8.057.650)	(6.379.559)
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	19	-	-	1.494.101	8.557.507
Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções		-	(120.300)	-	(120.300)
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio		-	(180.512)	-	(180.512)
Pagamento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros		-	(4.332)	(310.870)	118.707
Aumento de capital		91	2.741	91	2.741
Atividades de financiamento - operações descontinuadas		-	-	(584.118)	(1.123.031)
<b>CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>		<b>(198)</b>	<b>(302.488)</b>	<b>(7.761.759)</b>	<b>598.467</b>
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa		-	-	(288.894)	(309.763)
<b>(REDUÇÃO) AUMENTO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>		<b>(4.487)</b>	<b>1.277</b>	<b>(444.769)</b>	<b>188.456</b>
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa		5.566	4.289	4.195.713	4.007.257
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa		1.079	5.566	3.750.944	4.195.713
<b>(REDUÇÃO) AUMENTO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>		<b>(4.487)</b>	<b>1.277</b>	<b>(444.769)</b>	<b>188.456</b>

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

NATURA & CO HOLDING S.A.

DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO  
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023 E DE 2022  
(Em milhares de reais - R\$)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2023	2022	2023	2022
<b>RECEITAS</b>		<b>(2.795)</b>	<b>-</b>	<b>32.811.076</b>	<b>37.260.365</b>
Vendas de mercadorias, produtos e serviços		-	-	34.264.264	37.319.680
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	8	-	-	(605.874)	21.683
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas		(2.795)	-	(847.314)	(80.998)
<b>INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS</b>		<b>(133.792)</b>	<b>(288.181)</b>	<b>(22.165.504)</b>	<b>(25.870.749)</b>
Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados		-	-	(12.215.611)	(13.606.589)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros		(133.792)	(288.181)	(9.263.961)	(12.264.160)
Perda / Recuperação de valores ativos		-	-	(685.932)	-
<b>VALOR ADICIONADO BRUTO</b>		<b>(136.587)</b>	<b>(288.181)</b>	<b>10.645.572</b>	<b>11.389.616</b>
<b>RETENÇÕES</b>		<b>(1.770)</b>	<b>(1.817)</b>	<b>(1.587.856)</b>	<b>(1.594.874)</b>
Depreciações e amortizações	16, 17 e 18	(1.770)	(1.817)	(1.587.856)	(1.594.874)
<b>VALOR ADICIONADO PRODUZIDO PELA SOCIEDADE</b>		<b>(138.357)</b>	<b>(289.998)</b>	<b>9.057.716</b>	<b>9.794.742</b>
<b>VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA</b>		<b>3.417.326</b>	<b>(2.522.975)</b>	<b>11.036.724</b>	<b>5.128.588</b>
Resultado de equivalência patrimonial	15	3.399.519	(2.560.587)	-	-
Receitas financeiras - incluem variações monetárias e cambiais	29	17.807	37.612	11.036.724	5.128.588
<b>VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR - OPERAÇÕES CONTINUADAS</b>		<b>3.278.969</b>	<b>(2.812.973)</b>	<b>20.094.440</b>	<b>14.923.330</b>
VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR - OPERAÇÕES DESCONTINUADAS		(8.362)	-	5.556.457	(597.655)
<b>TOTAL VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR</b>		<b>3.270.607</b>	<b>(2.812.973)</b>	<b>25.650.897</b>	<b>14.325.675</b>
<b>TOTAL DA DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO</b>		<b>3.270.607</b>	<b>(2.812.973)</b>	<b>25.650.897</b>	<b>14.325.675</b>
DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO - OPERAÇÕES CONTINUADAS		3.270.607	-	25.650.897	14.325.675
<b>DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO - OPERAÇÕES CONTINUADAS PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS</b>		<b>3.270.607</b>	<b>(2.812.973)</b>	<b>25.650.897</b>	<b>14.325.675</b>
Remuneração direta	28	<b>44.381</b>	<b>93.516</b>	<b>4.833.357</b>	<b>5.322.732</b>
Benefício		41.752	80.969	3.680.361	3.848.557
FGTS		1.667	11.139	679.614	885.637
<b>IMPOSTOS, TAXAS E CONTRIBUIÇÕES</b>		<b>161.569</b>	<b>(78.878)</b>	<b>4.104.036</b>	<b>4.905.676</b>
Federal		161.569	(78.878)	(1.033.468)	(1.199.299)
Estadual		-	-	5.137.497	6.103.715
Municipal		-	-	7	1.260
<b>REMUNERAÇÃO DE CAPITAL DE TERCEIROS</b>		<b>90.926</b>	<b>32.018</b>	<b>13.738.994</b>	<b>6.955.893</b>
Juros		90.926	-	13.550.223	7.281.590
Aluguéis		-	-	50.376	41.333
Outras		-	32.018	138.395	(367.030)
<b>REMUNERAÇÃO DE CAPITAL PRÓPRIO</b>		<b>2.973.731</b>	<b>(2.859.629)</b>	<b>2.974.510</b>	<b>(2.858.626)</b>
Distribuição de dividendo mínimo obrigatório		293.986	-	293.986	-
Lucros retidos - absorção de prejuízos acumulados		1.994.555	-	1.994.555	-
Lucros retidos - constituição de reserva de lucros		685.190	-	685.190	-
Participação dos não controladores nos lucros retidos		-	-	779	1.003
Prejuízos do exercício / lucros retidos		-	(2.859.629)	-	(2.859.629)

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## ÍNDICE DAS NOTAS EXPLICATIVAS

1. INFORMAÇÕES GERAIS .....	11
2. DECLARAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E BASE DE APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS .....	12
3. RESUMO DAS POLÍTICAS CONTÁBEIS MATERIAIS.....	13
4. ESTIMATIVAS E PREMISSAS CONTÁBEIS CRÍTICAS.....	39
5. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO .....	42
6. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA .....	55
7. TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS .....	55
8. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES .....	56
9. ESTOQUES .....	57
10. IMPOSTOS A RECUPERAR .....	57
11. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL .....	58
12. DEPÓSITOS JUDICIAIS .....	61
13. ATIVOS NÃO CIRCULANTES MANTIDOS PARA VENDA .....	62
14. OUTROS ATIVOS CIRCULANTES E NÃO CIRCULANTES.....	63
15. INVESTIMENTOS .....	63
16. IMOBILIZADO.....	66
17. INTANGÍVEL .....	68
18. DIREITO DE USO E PASSIVO DE ARRENDAMENTOS.....	73
19. EMPRÉSTIMOS, FINANCIAMENTOS E DEBÊNTURES.....	77
20. FORNECEDORES E OPERAÇÕES DE "RISCO SACADO" .....	81
21. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS.....	81
22. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS .....	82
23. OUTROS PASSIVOS.....	84
24. PATRIMÔNIO LÍQUIDO .....	87
25. INFORMAÇÕES SOBRE SEGMENTOS .....	88
26. RECEITAS.....	89
27. DESPESAS OPERACIONAIS E CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS.....	90
28. BENEFÍCIOS A EMPREGADOS.....	90
29. RESULTADO FINANCEIRO .....	96
30. OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS, LÍQUIDAS .....	97
31. RESULTADO POR AÇÃO.....	98
32. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS .....	100
33. COMPROMISSOS .....	102
34. COBERTURA DE SEGUROS.....	102
35. INFORMAÇÕES ADICIONAIS ÀS DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA.....	103
36. OPERAÇÕES DESCONTINUADAS .....	103
37. EVENTOS SUBSEQUENTES .....	105

## NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

### 1. INFORMAÇÕES GERAIS

Natura &Co Holding S.A. ("Natura &Co") foi constituída em 21 de janeiro de 2019 com o objetivo de participar em outras entidades, como sócia ou acionista, que desenvolvam suas atividades principais no setor de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, por meio do desenvolvimento de fabricação, distribuição e comercialização de seus produtos com sede no Brasil, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Alexandre Colares, nº 1.188, Vila Jaguará, CEP 05106-000. A Natura &Co e suas controladas são denominadas "Companhia". Adicionalmente, a Natura &Co negociava *American Depositary Receipts* ("ADRs") na Bolsa de Valores de Nova Iorque ("NYSE"), sob o código "NTCO", no entanto em 18 de janeiro de 2024, a Administração da Companhia aprovou a deslistagem da NYSE, a qual está em linha com sua estratégia de longo prazo de simplificar suas operações.

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

#### 1.1 Venda da controlada Aesop

Em 30 de agosto de 2023, a Companhia concluiu a venda da antiga controlada Natura Brazil Pty Ltd. (daqui em diante denominada "Aesop") à L'Oreal pela contraprestação total de R\$12.429.175, após a obtenção de todas as aprovações regulatórias pertinentes. O ganho total auferido na baixa dos ativos e passivos da antiga controlada e reconhecido como resultado das operações descontinuadas líquido de imposto de renda e contribuição social foi de R\$7.377.768, os quais incluem a reclassificação de ganhos de conversão de balanço acumulados e reconhecidos em outros resultados abrangentes no montante de R\$115.168 e a baixa de *goodwill* no montante de R\$124.315.

Maiores detalhes acerca desta operação, bem como os resultados das operações descontinuadas para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022 estão apresentados na nota explicativa nº36.

#### 1.2 Venda da controlada The Body Shop

Em 29 de dezembro de 2023, a Companhia concluiu a venda da antiga controlada Natura International B.V. (daqui em diante denominada "The Body Shop") à Aurelius Investment Advisory Limited ("Aurelius") pela contraprestação total de R\$ 829.496, após a obtenção de todas as aprovações regulatórias pertinentes. Quando a venda se tornou provável em outubro de 2023, foi reconhecida perda por redução ao valor recuperável dos ativos líquidos mantidos para venda no montante de R\$4.007.744, quando de sua mensuração ao valor justo deduzidos dos custos de venda (reconhecido em resultado de operações descontinuadas).

Fora auferido ganho na baixa dos ativos e passivos mantidos para venda, substancialmente ocasionado pela reclassificação de ganhos de conversão de balanço acumulados e reconhecidos em outros resultados abrangentes no montante de R\$1.622.436 e a baixa de *goodwill* no montante de R\$4.861.840 (reconhecido em resultado de operações descontinuadas).

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

A contraprestação total reconhecida como resultado das operações descontinuadas considerou: i) uma parcela fixa recebida em 02 de janeiro de 2024 (logo após a conclusão da venda), no montante de R\$ 22.915; ii) uma parcela fixa cujo prazo de recebimento será em 29 de dezembro de 2028, no montante de R\$ 320.153; e iii) o valor justo de duas parcelas variáveis de contraprestações contingentes ("*earn-out*"), em 2025 e 2026, vinculadas ao atingimento de determinadas metas de resultado, no montante de R\$ 486.429. A metodologia utilizada para o cálculo do valor justo dessas contraprestações contingentes está descrita na nota explicativa nº 5.

Maiores detalhes acerca desta operação, incluindo o detalhamento das contraprestações a serem recebidas e os resultados das operações descontinuadas para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022 estão apresentados na nota explicativa nº36.

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

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

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

As demonstrações financeiras da Companhia foram aprovadas pelo Conselho de Administração e autorizadas para emissão em reunião realizada em 07 de março de 2024.

As demonstrações financeiras foram preparadas com base no custo histórico, exceto para os itens mensurados ao valor justo em contrapartida ao resultado, os quais incluem (i) instrumentos financeiros derivativos; (ii) contraprestações contingentes oriundas da alienação da antiga controlada The Body Shop; (iii) demais ativos financeiros referidos na nota explicativa nº 3.6.1; e (iv) passivos financeiros designados como objeto de hedge de valor justo (nota explicativa nº 3.6.2).

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

### **3. RESUMO DAS POLÍTICAS CONTÁBEIS MATERIAIS**

As políticas contábeis materiais aplicadas na preparação destas demonstrações financeiras estão definidas a seguir. Essas práticas vêm sendo aplicadas de modo consistente em todos os exercícios apresentados, exceto pelas políticas contábeis adotadas pela primeira vez em 2023 (conforme descrito na nota explicativa nº 3.28).

#### **3.1 Classificação circulante versus não circulante**

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

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

#### **3.2 Conversão de moeda estrangeira**

##### **3.2.1 Moeda funcional**

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

##### **3.2.2 Transações e saldos em moeda diferente de sua moeda funcional**

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

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

##### **3.2.3 Controladas com outra moeda funcional**

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

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

## NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

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

### 3.2.4 Economia hiperinflacionária

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

Dessa forma, os ativos e passivos não monetários registrados pelo custo histórico nestas controladas foram atualizados com base nos respectivos índices citados anteriormente, sendo os impactos resultantes das alterações no poder de compra geral apresentados na demonstração de resultado. O efeito líquido da atualização inflacionária dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022 foi apresentado em conta específica para efeito de hiperinflação no resultado financeiro (vide nota explicativa nº 29).

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

- Os montantes de ativos e passivos foram convertidos pela taxa de câmbio da data de encerramento do exercício (0,00599 e 0,02955 peso argentino por Real e, 0,1639 e 0,2786 liras turcas por Real em 31 de dezembro de 2023 e 2022 respectivamente); e
- Os montantes de receitas e despesas do exercício foram convertidos pela taxa de câmbio da data de encerramento do exercício (idem acima), ao invés da taxa de câmbio média do exercício, a qual é utilizada na conversão de moeda diferente da moeda funcional em economias não hiperinflacionárias.

A inflação acumulada no exercício findo em 31 de dezembro de 2023 foi de 211,4% na Argentina e 64,8% na Turquia (94,8% na Argentina e 64,3% na Turquia, em 31 de dezembro de 2022), conforme IPC.

### 3.3 Consolidação

As seguintes práticas são aplicadas na elaboração das demonstrações financeiras:

#### a) Investimentos em controladas

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

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

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

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

Abaixo é apresentada a relação de controladas diretas da Companhia em 31 de dezembro de 2023 e 2022:

	Participação - %	
	2023	2022
Participação direta:		
Avon Products, Inc.	100,00	100,00
Natura Cosméticos S.A.	100,00	100,00
Natura &Co International S.à r.l.	100,00	100,00

As atividades das controladas diretas estão descritas abaixo:

- Avon Products, Inc. ("Avon Products" ou "Avon International"): fabricante e comercializadora global de produtos de beleza e afins, com operações iniciadas em 1886 e constituída de acordo com as leis do Estado de Nova York, nos Estados Unidos da América em 27 de janeiro de 1916. Conduz seus negócios no setor de beleza e outros produtos de consumo através de empresas de venda direta para criar, fabricar e comercializar produtos de beleza e não relacionados à beleza. Seus negócios são realizados principalmente por um canal, a venda direta.
- Natura Cosméticos S.A. ("Natura Cosméticos"): é uma sociedade anônima de capital aberto, constituída de acordo com as leis da República Federativa do Brasil em 6 de junho de 1993, com prazo de duração indeterminado e que tem por principal foco a comercialização de cosméticos e fragrâncias em geral. Também opera por meio de *e-commerce* e tem uma rede expandida de lojas físicas próprias. As antigas controladas The Body Shop International Limited (The Body Shop) e Emeis Holding Pty Ltd. (Aesop) foram totalmente alienadas durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2023 (vide notas explicativas 1.1, 1.2 e 36).
- "Natura &Co International S.à r.l." ("Natura &Co International"): empresa constituída em Luxemburgo em 14 de fevereiro de 2020 com o propósito primordial de atuar como o braço financeiro da Companhia (uma "Finco"), centralizando a atividade de captação de recursos junto a entidades externas e provendo financiamento para as demais entidades do grupo econômico em nome da entidade controladora. Adicionalmente a entidade também têm como objetivo a gestão e participações em empresas nacionais e estrangeiras.

Em 31 de dezembro de 2023 e 2022 não há controladas direta ou indiretamente que possuam participações significativas detidas por acionistas não controladores.

## NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

### 3.4 **Ágio por rentabilidade futura ("goodwill")**

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

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

### 3.5 **Caixa e equivalentes de caixa**

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

### 3.6 **Instrumentos financeiros**

#### 3.6.1 **Ativos financeiros**

##### **Reconhecimento inicial e mensuração**

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

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

meio de outros resultados abrangentes são mantidos dentro de um modelo de negócios com o objetivo de manter ativos financeiros para receber fluxos de caixa contratuais e vendê-los.

**Mensuração subsequente*****Ativos financeiros ao custo amortizado***

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

Os principais ativos financeiros da Companhia classificados como custo amortizado, incluem os saldos do contas a receber e de outros ativos circulantes e não circulantes (vide nota explicativa nº 5.5).

***Ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado***

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

Os ativos financeiros mensurados ao valor justo por meio do resultado são fundos de investimento exclusivo, títulos públicos, caixa restrito, letras financeiras, fundo de investimento Dynamo Beauty Ventures Ltd. ("Fundo DBV"), certificados de depósitos bancários ("CBD"), operações compromissadas, instrumentos derivativos financeiros e operacionais, e contraprestações contingentes oriundas da alienação da antiga controlada The Body Shop, conforme demonstrados na nota explicativa nº 5.5.

**Desreconhecimento (baixa) de instrumentos financeiros**

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

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

## NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

### **Redução ao valor recuperável ("Impairment") de ativos financeiros**

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

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

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

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

### **3.6.2 Passivos financeiros**

#### **Reconhecimento inicial e mensuração**

Todos os passivos financeiros são mensurados inicialmente ao seu valor justo, e, no caso de empréstimos, financiamentos e debêntures, líquidos dos custos de transação diretamente atribuíveis. Os passivos financeiros da Companhia incluem empréstimos em moeda local e estrangeira, financiamentos e debêntures (nota explicativa nº 19), instrumentos financeiros derivativos (nota explicativa nº 5), fornecedores e operações de risco sacado (nota explicativa nº 20), fornecedores - partes relacionadas (nota explicativa nº 32), passivo de arrendamento (nota explicativa nº 18), seguros a pagar (nota explicativa nº 23) e dividendos a pagar (nota explicativa nº 24).

#### **Mensuração subsequente**

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**Passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado**

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

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

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

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

**Passivos financeiros ao custo amortizado**

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

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

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

Essa categoria geralmente se aplica principalmente a fornecedores e operações de risco sacado (vide nota explicativa nº 20), empréstimos, financiamentos e debêntures (vide nota explicativa nº 19) e passivo de arrendamento (vide nota explicativa nº 18).

**Desreconhecimento**

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

## NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

### Compensação de instrumentos financeiros

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

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

### 3.6.3 Instrumentos financeiros derivativos

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

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

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

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

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

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

NATURA & CO HOLDING S.A.NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

de hedge do objeto e do instrumento de hedge que não esteja em conformidade com o objetivo do hedge, é ajustado de forma que o índice volte a ficar dentro dos padrões estabelecidos na estratégia de proteção.

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

**Hedge de valor justo**

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

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

No exercício findo em 31 de dezembro de 2023 e 2022, a Companhia utilizou instrumentos financeiros derivativos, sendo aplicada a contabilidade de "*hedge* de valor justo" conforme divulgado na nota explicativa nº 5.3, para proteção contra a variabilidade nas taxas de juros pactuadas como parte da emissão dos certificados de recebíveis imobiliários ("CRI").

**Hedge de fluxo de caixa**

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

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

Nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022, a Companhia utilizou de instrumentos financeiros derivativos, sendo aplicada a contabilidade de "*hedge* de fluxo de caixa" conforme divulgado na nota explicativa nº 5.3, para proteção contra risco de variação de taxas de câmbio relacionados a empréstimos contratados em moeda estrangeira, operações de compra e venda em moeda estrangeira e operações de mútuo entre empresas do grupo, que: (i) sejam altamente correlacionados no que se refere às alterações no valor de mercado do item que estiver sendo protegido, tanto no início quanto ao longo da vida do contrato; (ii) possuam documentação da operação, do risco objeto de *hedge*, do processo de gerenciamento de risco e da metodologia utilizada na avaliação da efetividade prospectiva; e (iii) sejam considerados efetivos na redução do risco associado à exposição a ser protegida. Sua contabilização possibilita a aplicação da metodologia de contabilidade de proteção (*hedge accounting*) com efeito da mensuração do seu valor justo no patrimônio líquido e sua realização no resultado do exercício na linha correspondente ao item protegido.

## NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

### Descontinuidade da contabilidade de *Hedge*

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

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

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

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

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

Os valores justos dos instrumentos financeiros derivativos estão divulgados na nota explicativa nº 5.5.

### 3.7 Contas a receber de clientes

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

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

### 3.8 Estoques

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

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

### 3.9 Créditos de carbono - Programa carbono neutro

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

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

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

O passivo é estimado através dos inventários auditados de emissão de carbono realizados anualmente e valorizado com base na melhor estimativa de desembolso de caixa que será necessário para liquidar a obrigação presente na data do balanço considerando o histórico de transações semelhantes realizadas pela Companhia para tais fins. Em 31 de dezembro de 2023 e 2022, o saldo registrado no passivo em "outros passivos não circulantes" refere-se ao total das emissões de carbono do exercício de 2015 a 2023 que ainda não foram neutralizadas através dos projetos correspondentes, portanto, não há efetivação do certificado de carbono.

A Companhia opta por realizar aquisições de créditos de carbono por meio de investimentos em projetos com benefícios socioambientais oriundos do mercado voluntário. Dessa forma, os gastos incorridos gerarão créditos de carbono após a finalização ou maturação desses projetos. Tais gastos são reconhecidos como "outros ativos circulantes" (vide nota explicativa nº 14) e são mensurados no reconhecimento inicial pelo custo, o qual é equivalente aos montantes investidos nos projetos e mensurado subsequentemente com base no valor médio estimado dos certificados a receber a partir de transações recentes realizados entre partes não relacionadas.

No momento em que os respectivos certificados de carbonos são efetivamente entregues à Companhia, e devidamente aposentados, a obrigação de ser carbono neutro é efetivamente cumprida, portanto, os saldos de ativos são compensados com os saldos de passivos.

### 3.10 Imobilizado

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

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

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

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

### 3.11 Ativos Intangíveis

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

A vida útil dos ativos intangíveis é avaliada como definida ou indefinida.

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

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

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

As principais classes de intangíveis e vida útil são detalhadas a seguir e estão descritas na nota explicativa nº 17.

## NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

### 3.11.1 *Software*

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

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

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

### 3.11.2 *Marcas e patentes*

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

### 3.11.3 *Relacionamentos com representantes*

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

### 3.11.4 *Tecnologias desenvolvidas*

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

## 3.12 *Impairment de ativos não financeiros*

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

de um ativo ou uma UGC ultrapasse seu valor recuperável, o ativo é considerado deteriorado e é baixado para seu valor recuperável.

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

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

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

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

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

### **3.13 Passivo de arrendamento**

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

NATURA & CO HOLDING S.A.NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

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

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

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

Os passivos de arrendamento da Companhia estão divulgados na nota explicativa nº 18.

### 3.13.1 Ativo de direito de uso

Os ativos de direito de uso são reconhecidos na data de início do arrendamento (ou seja, a data em que o ativo subjacente está disponível para uso). Os ativos de direito de uso são mensurados ao custo, deduzido de qualquer depreciação acumulada e perdas por redução ao valor recuperável, e ajustados para qualquer remensuração de passivos de arrendamento. O custo dos ativos de direito de uso inclui o valor dos passivos reconhecidos, custos diretos iniciais incorridos e pagamentos de arrendamento feitos na data de início ou antes, menos quaisquer incentivos de arrendamento recebidos. Os ativos de direito de uso são depreciados pelo método linear pelo menor entre o prazo do arrendamento e a vida útil estimada dos bens, divulgados na nota explicativa nº 18.

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

### 3.13.2 Arrendamentos de curto prazo e de ativos de baixo valor

A Companhia aplica a isenção de reconhecimento de arrendamento de curto prazo, independentemente da sua natureza (ou seja, aqueles arrendamentos que têm um prazo de arrendamento de 12 meses ou menos a partir da data de início e não contêm uma opção de compra). A Companhia também aplicou a isenção de reconhecimento de arrendamentos de ativos de baixo valor, independentemente de sua natureza. Os pagamentos de arrendamentos de curto prazo e de ativos de baixo valor são reconhecidos como despesa pelo método linear durante o prazo do arrendamento.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

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

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

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

**3.14 Operações descontinuadas**

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

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

Em 31 de dezembro de 2023, as operações descontinuadas referem-se ao resultado auferido com as baixas dos ativos, passivos e das operações das antigas controladas Aesop e The Body Shop oriundas da conclusão da venda das entidades em 30 de agosto de 2023 e 29 de dezembro de 2023, respectivamente, e aos custos incorridos na resolução de processos judiciais associados à operação que controlada Avon manteve na América do Norte, a qual foi vendida anteriormente à aquisição da controlada Avon pela Companhia. A Companhia apresenta estes efeitos como parte de suas operações descontinuadas uma vez que considera as operações descontinuadas da controlada Avon como uma extensão da Companhia e por avaliar que esta apresentação representa de forma fidedigna a essência da transação associada.

**3.15 Fornecedores participantes de operações de "risco sacado"**

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

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

Adicionalmente, os pagamentos realizados pela Companhia representam compras de bens e serviços, são diretamente relacionados às faturas dos fornecedores e não alteram os fluxos de caixa da Companhia. Dessa forma, a Companhia continua reconhecendo o passivo como fornecedores e essas transações são apresentadas em atividades operacionais nas demonstrações dos fluxos de caixa.

### **3.16 Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas**

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

As provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas são atualizadas monetariamente até o final do exercício para cobrir perdas prováveis, com base na natureza do risco e na opinião dos consultores jurídicos da Companhia. Essas atualizações monetárias são registradas no resultado financeiro, vide nota explicativa nº 29.

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

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

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

### **3.17 Impostos e contribuição social correntes e diferidos**

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

## NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

dependendo de qual método é avaliado como aquele que fornece a melhor previsão da resolução da incerteza.

A Companhia aplica as disposições do ICPC 22/IFRIC 23 - Incerteza sobre Tratamento de Tributos sobre o Lucro em relação aos tratamentos que afetaram a apuração dos tributos sobre o lucro (tratamentos fiscais incertos), conforme divulgado na nota explicativa 22 - Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas.

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

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

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

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

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

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

### **3.18 Benefícios a empregados**

#### **3.18.1 Benefícios de curto prazo**

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

**3.18.2 Participação nos resultados**

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

**3.18.3 Planos de contribuição definida**

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

**3.18.4 Planos de benefício definido**

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

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

**3.19 Pagamento baseado em ações**

A Companhia oferece a seus executivos planos de participações com base em ações, liquidados exclusivamente com as suas próprias ações.

- i) Plano de outorga de opções de compra de ações;
- ii) Programa de outorga de ações restritas;
- iii) Programa de outorga de opções de compra de ações relacionada à aceleração da estratégia; e
- iv) Programa de outorga de ações de desempenho.

Os planos são mensurados pelo valor justo na data da outorga. Para determinar o valor justo, a Companhia utiliza um método de valorização apropriado cujos detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 28.1.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

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

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

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

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

### **3.20 Dividendos e juros sobre capital próprio**

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

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

### **3.21 Ações em tesouraria**

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

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

### 3.22 Informações por segmento

As informações por segmentos de negócios são apresentadas na nota explicativa nº 25 de modo consistente com o relatório interno fornecido para o principal tomador de decisões operacionais. Com a alienação das operações das antigas controladas indiretas The Body Shop e Aesop (que representavam de maneira substancial os respectivos segmentos operacionais homônimos), em 31 de dezembro de 2023, os segmentos operacionais consistem nas operações da Avon Internacional e Natura & Co América Latina.

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

### 3.23 Receita de contratos com clientes

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

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

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

#### 3.23.1 Vendas diretas

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

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

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

**3.23.3 Vendas no varejo**

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

**3.23.4 Outras obrigações de desempenho****3.23.4.1 Programa de fidelidade (campanha de pontos)**

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

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

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

**3.23.4.3 Eventos**

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

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

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

**3.23.4.5 Franquias (direito de uso da marca)**

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

**3.23.4.6 Incentivos relacionados a produtos "gratuitos" e brindes**

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

**3.24 Tributos sobre as vendas**

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

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

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

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

**3.25 Demonstração do valor adicionado ("DVA")**

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

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

**3.26 Resultado por ação**

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

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

A Companhia divulgou os valores básicos e diluídos por ação decorrente de operações descontinuadas juntamente com as informações de resultado por ação das operações em continuidade na nota explicativa nº 31, apresentando as informações para operações em continuidade na demonstração do resultado. Essas informações são apresentadas na base das demonstrações do resultado consolidadas.

**3.27 Novas normas, alterações e interpretações de normas ainda não efetivas**

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

**3.27.1 Alterações ao IAS 1 (CPC 26 (R1)) – Passivos não circulantes com cláusulas restritivas ("covenants")**

O IASB emitiu alterações ao IAS 1 (CPC 26 (R1)) de forma a melhorar as informações fornecidas por uma entidade quando o seu direito de evitar a liquidação de um passivo por pelo menos doze meses está sujeito ao cumprimento de cláusulas restritivas. Em particular, as alterações visam esclarecer se tais cláusulas restritivas afetam se esse direito existe no final do período de reporte, se uma entidade for obrigada a cumprir essas cláusulas restritivas antes ou no final do período de reporte e exigir a divulgação de informações que permitam aos usuários das demonstrações financeiras entender o risco de que os passivos possam ser antecipados dentro de doze meses após o período de reporte, incluindo o valor

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

contábil e a natureza das cláusulas restritivas e quando a entidade é obrigada a cumpri-las e, fatos e circunstâncias, se houver, que indiquem que a entidade pode ter dificuldade em cumprir com tais cláusulas restritivas.

As alterações são aplicáveis para períodos com início em, ou após, 1º de janeiro de 2024 e não são esperadas que produzam efeitos nas demonstrações financeiras da Companhia, devido ao histórico cumprimento por parte da Companhia das cláusulas restritivas aplicáveis, bem como a consistência entre as políticas de classificação entre passivos circulantes e não circulantes aplicadas pela Companhia e os esclarecimentos estabelecidos pelas alterações.

### **3.27.2 Alterações ao IFRS 16 (CPC 06 (R2)) – Passivos de arrendamento e retroarrendamento ("leaseback")**

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

As alterações são aplicáveis para períodos com início em, ou após, 1º de janeiro de 2024 e não são esperadas que produzam efeitos nas demonstrações financeiras da Companhia, uma vez que há consistência entre as políticas aplicadas pela Companhia para contabilização de retroarrendamento e os esclarecimentos estabelecidos pelas alterações (incluindo o reconhecimento de retroarrendamento divulgado na nota explicativa nº 18).

### **3.27.3 Alterações ao IFRS 7 (CPC 40 (R1)) e IAS 7 (CPC 03 (R2)) – Acordos de financiamento de fornecedores ("risco sacado")**

O IASB emitiu as alterações às IFRS 7 e IAS 7 de forma a requerer que a entidade divulgue informações adicionais sobre os acordos de financiamento de fornecedores que permita aos usuários avaliar os efeitos desses acordos nos passivos e fluxos de caixa da entidade e na exposição da entidade ao risco de liquidez.

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

As alterações são aplicáveis para períodos iniciados em, ou após, 1º de janeiro de 2024 e não afetam as bases de mensuração e classificação de tais transações nas demonstrações financeiras. A Companhia incluirá tais divulgações às suas demonstrações financeiras quando estas alterações se tornarem vigentes.

NATURA & CO HOLDING S.A.NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**3.28 Novas normas, alterações e interpretações das normas adotadas pela primeira vez para o ano iniciado em 1º de janeiro de 2023**

As normas e alterações que passaram a vigorar a partir dos exercícios iniciados em, ou após, 1º de janeiro de 2023 não produziram impactos materiais às demonstrações financeiras da Companhia. A Companhia não adotou antecipadamente qualquer outra norma, interpretação ou alteração que tenha sido emitida, mas ainda não esteja em vigor.

A partir de 1º de janeiro de 2023, entrou em vigência as alterações ao CPC 23, Políticas Contábeis, Mudança de Estimativa e Retificação de Erro (IAS 8, *Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors*) e ao CPC 26 (R1), Apresentação das Demonstrações Financeiras (IAS 1, *Presentation of Financial Statements*, além de alterações também ao IFRS *Practice Statement 2, Making Materiality Judgments*, documento de natureza educativa emitido pelo IASB e não publicado pelo CPC no Brasil), onde foram esclarecidos os conceitos de estimativas contábeis e a aplicação de julgamentos de materialidade às divulgações de política contábil, visando auxiliar as entidades a fornecer divulgações de política contábil que são mais úteis, substituindo a exigência de que as entidades divulguem suas políticas contábeis "significativas" por uma exigência de divulgar suas políticas contábeis "materiais". Na elaboração destas demonstrações financeiras estes conceitos foram considerados não havendo, no entanto, efeitos relevantes na natureza e detalhamento das informações apresentadas, uma vez que, de maneira consistente com os requerimentos do CPC 26 (R1), aspectos de materialidade já eram aplicados na determinação das políticas contábeis a serem divulgadas.

Adicionalmente, em maio de 2023 o IASB publicou alterações ao IAS 12, Tributos sobre o lucro, determinando a aplicação de exceção mandatória no reconhecimento de tributos diferidos sobre o lucro oriundos da aplicação dos requerimentos da legislação do "Pillar 2", iniciativa da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), por meio da qual se busca implementar um novo sistema tributário que consistirá em uma "camada extra" à tributação doméstica dos países envolvidos, buscando assegurar o pagamento de uma alíquota efetiva mínima global de 15% por contribuintes integrantes de grandes grupos multinacionais, independentemente de suas jurisdições de residência.

Durante 2023, vários países onde a Companhia opera promulgaram ou propuseram legislação que implementa as regras modelo do Pilar Dois publicadas pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Além disso, vários países promulgaram ou pretendem promulgar legislação que implementa certas regras de transição por meio dos relatórios de *Safe Harbor país por país* ("CBCR-SH"). A Companhia aplicou a exceção sobre o reconhecimento e divulgação de informações sobre ativos e passivos fiscais diferidos relacionados com tributos sobre o lucro do Pilar Dois.

Com base na avaliação contínua da Companhia das regras CBCR-SH publicadas pela OCDE e que se espera que sejam promulgadas, a Companhia não espera que haja qualquer exposição material significativa a tributos incrementais sobre o lucro relacionados à legislação do Pilar Dois. A análise da Companhia indica que substancialmente todos os países em que o Grupo opera irão satisfazer pelo menos um ou mais dos três requisitos CBCR-SH ou estarão sujeitos a um Imposto Complementar Mínimo Nacional Qualificado que não deverá resultar em um impacto material/significativo na exposição da Companhia aos tributos sobre o lucro.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

A Companhia continuará a avaliar a sua exposição ao Pilar Dois à medida que mais legislação for implementada, bem como para o CBCR-SH. Desde que a legislação adicional esteja alinhada com as orientações da OCDE, a Companhia não espera qualquer alteração na avaliação divulgada acima.

#### **4. ESTIMATIVAS E PREMISSAS CONTÁBEIS CRÍTICAS**

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

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

##### **4.1 Imposto de renda, contribuição social e outros impostos**

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

A Companhia possui R\$12.254.435 de prejuízos fiscais em 31 de dezembro de 2023 (R\$12.735.337 em 31 de dezembro de 2022) não reconhecidos. Esses prejuízos são oriundos de controladas que possuem histórico de prejuízos, não expiram e não podem ser utilizados para compensar o lucro tributável em outras controladas. As controladas não possuem diferenças temporárias tributáveis, nem oportunidades de planejamento tributário disponíveis, que possam suportar parcialmente o reconhecimento desses prejuízos como ativos fiscais diferidos. Com base nisso, a Companhia determinou que não pode reconhecer ativos fiscais diferidos sobre tais prejuízos fiscais a compensar.

##### **4.2 Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas**

A Companhia é parte em diversos processos judiciais e administrativos como descrito na nota explicativa nº 22. Provisões são constituídas para os processos judiciais de natureza tributária, cível e trabalhista que apresentem riscos de perdas considerados como prováveis, exceto aquelas relacionadas com a combinação de negócios, e estimadas com certo grau de segurança. A avaliação da probabilidade de perda inclui a avaliação das evidências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências disponíveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos assessores legais.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

**4.3 Plano de assistência médica pós-emprego**

O custo do plano de assistência médica pós-emprego é determinado por meio de avaliações atuariais. Uma avaliação atuarial envolve várias suposições que podem diferir dos desenvolvimentos reais no futuro. Estas são baseadas em uma série de premissas financeiras e demográficas, tais como taxa de desconto, inflação médica e percentual de adesão ao plano, as quais são divulgadas na nota explicativa nº 23. Devido às complexidades envolvidas na avaliação e sua natureza de longo prazo, uma obrigação de benefício definido é altamente sensível a mudanças nessas premissas. Todas as premissas são revisadas a cada data de balanço.

**4.4 Plano de outorga de opções de compra de ações, programa de outorga de ações restritas, programa de aceleração da estratégia e programa de ações de desempenho**

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

O plano de opção de compra de ações, o plano de ações restritas, o programa de aceleração de estratégia e o programa de ações de desempenho são medidos pelo valor justo na data de outorga e a despesa é reconhecida no resultado durante o período de aquisição e em "Capital integralizado adicional" no patrimônio líquido. Nas datas dos balanços, a Administração revisa as estimativas quanto à quantidade de opções de ações/ações restritas e, quando aplicável, reconhece o efeito decorrente dessa revisão no resultado do exercício em contrapartida ao patrimônio líquido. As premissas e os modelos utilizados para estimar o valor justo do plano de opção de compra de ações, plano de ações restritas e programa de aceleração da estratégia estão divulgados na nota explicativa nº 28.1.

**4.5 Impairment de ativos não financeiros**

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

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

**4.6 Provisão para perdas esperadas em contas a receber de clientes**

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

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

**4.7 Provisão para perdas na realização dos estoques**

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

**4.8 Arrendamentos – taxa incremental sobre empréstimo do arrendatário**

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

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

**4.9 Mensuração do valor justo do recebível de *earn-out* da venda da The Body Shop**

Como divulgado nas notas explicativas 5.5 e 36, na venda da antiga controlada The Body Shop, parte da contraprestação acordada envolveu o recebimento futuro de parcelas as quais são contingentes ao atendimento de metas de desempenho a serem atingidas pela operação da The Body Shop.

O eventual atendimento destas metas é avaliado a partir de estudos probabilísticos associados aos resultados projetados pela The Body Shop na data do balanço aplicando-se o método de fluxo de caixa descontado. Maiores detalhes sobre as premissas e a base de mensuração estão incluídos na nota explicativa 5.5.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

## **5. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO**

### **5.1 Considerações gerais e políticas**

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

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

### **5.2 Riscos associados aos desdobramentos do conflito entre Rússia e Ucrânia**

A Administração da Companhia monitora continuamente os desenvolvimentos para avaliar quaisquer possíveis impactos futuros que possam surgir como resultado da crise em andamento, incluindo a redução ao valor recuperável de ativos financeiros e não financeiros, a qual a Administração da Companhia avalia com base nas melhores informações disponíveis.

Até o momento o conflito resultou na suspensão das exportações da unidade fabril da Rússia para outros países da região, incluindo Ucrânia, que passaram a ser abastecidas por nossa unidade na Polônia. A controlada Avon continua a oferecer uma oportunidade básica de ganho aos seus representantes por meio de um modelo operacional simplificado na Ucrânia. Até a data destas demonstrações financeiras, a Companhia confirma que as instalações, bem como os bens e estoques nelas contidos, não foram danificados e estão em condições adequadas para serem operados.

No que diz respeito às operações da controlada Avon na Rússia, na data destas demonstrações financeiras não foram identificados impactos significativos que afetem o modelo de negócio para a gestão de ativos financeiros ou a classificação destes ativos. Adicionalmente, não há indicativos de aumento significativo na perda de crédito esperada associada às operações, considerando a manutenção dos níveis de arrecadação dos recebíveis e o aumento nas transações realizadas em caixa (considerando a redução em operações de crédito como resultado das restrições impostas localmente e saída de empresas processadoras de cartões de crédito do país).

Devido à manutenção dos níveis de arrecadação e das operações de venda para o mercado local na Rússia, bem como a inexistência de restrições significativas que afetem a capacidade de a Companhia realizar a gestão e movimentação de caixa necessário para manter suas operações, não há risco significativo de liquidez relacionado a estes eventos que afetem essas demonstrações contábeis. De maneira semelhante, riscos de mercado associados à operação, incluindo riscos de taxa de juros, de moeda e outros riscos de preço, incluindo de matérias-primas, não afetaram os ativos financeiros da Companhia de forma significativa, considerando a expectativa de recuperabilidade dos montantes no curso normal dos negócios.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

Em relação às operações na Ucrânia, os impactos decorrentes da redução da atividade econômica sob o novo modelo operacional simplificado não são relevantes para as demonstrações financeiras individuais e consolidadas.

Além disso, como consequência dos desenvolvimentos do conflito no exercício findo em 31 de dezembro de 2023, ainda não houve impactos resultantes de eventuais quebras de *covenants* ou perdas relacionadas a desconhecimento e/ou modificação de instrumentos financeiros ou reclassificação de montantes de reserva de *hedge* de fluxo de caixa como resultado de perda de efetividade de derivativos reconhecidos por contabilidade de *hedge* ou pela perda de expectativa de que transações avaliadas como altamente prováveis de fato ocorram.

**5.3 Fatores de risco financeiro**

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

**5.3.1 Riscos de mercado**

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

Outros riscos de preço incluem, entre outros, mudanças nos preços commodities e matérias primas. Aspectos climáticos, como por exemplo a disponibilidade de recursos naturais e matérias primas utilizadas nos produtos e/ou alterações significativas nos custos desses itens, podem expor a Companhia a riscos adicionais de mercado que afetariam as operações, bem como a mensuração e/ou recuperabilidade de determinados instrumentos financeiros. Em 31 de dezembro de 2023, a Administração avaliou estes riscos e concluiu não serem materiais.

**5.3.1.1 Instrumentos financeiros derivativos utilizados no gerenciamento dos riscos de mercado**

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

Em 31 de dezembro de 2023 e 2022, os contratos derivativos são mantidos diretamente com instituições financeiras e não por meio de bolsas de valores, não estando sujeitos a depósitos de margem para garantir essas operações.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

Em 31 de dezembro de 2023 e 2022, os saldos dos instrumentos financeiros derivativos estão detalhados da seguinte forma:

Consolidado Descrição	Valor Justo		Ganho (perda) de ajuste a valor justo	
	2023	2022	2023	2022
Contratos de <i>swap</i> : <sup>(a)</sup>				
Ponta ativa:				
Posição comprada dólar	876.664	6.108.505	19.457	34.867
Ponta passiva:				
Taxa CDI pós-fixada:				
Posição vendida no CDI	(824.344)	(6.874.285)	-	(697.678)
Contratos de <i>NDF e forward</i> :				
Ponta passiva:				
Taxa CDI pós-fixada:				
Posição Natura Cosméticos	(5.878)	(521)	(2.090)	(521)
Posição Natura Indústria	(28.856)	(6.633)	(28.856)	(6.633)
Posição Natura Mexico (Latam)	320	-	151	-
Posição The Body Shop	-	16.789	-	(1.180)
Posição Aesop	-	(1.350)	-	90
Posição Avon Brasil	(3.702)	(1.183)	(3.702)	(1.183)
Posição Avon Internacional	(43.248)	(19.203)	(28.633)	(6.925)
Posição Natura Luxemburgo	(22.182)	(18.996)	180	2.293
<b>Total de Instrumentos financeiros derivativos, líquido:</b>	<b>(51.226)</b>	<b>(796.877)</b>	<b>(43.493)</b>	<b>(676.870)</b>

a) As operações de *swap* consistem na troca da variação cambial por uma correção relacionada a um percentual da variação do Certificados de depósito interbancário (CDI pós-fixado), no caso do Brasil.

Segue abaixo a movimentação do saldo de derivativos líquidos, para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022:

	Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>516.637</b>
Perdas decorrente dos contratos de operações com instrumentos derivativos <i>swap e forward</i> do exercício (não realizadas)	(992.813)
Pagamento de recursos por liquidação com instrumentos derivativos – atividade operacional	594.225
Recebimento de recursos por liquidação com instrumentos derivativos – atividade de financiamento	(118.707)
Perdas em operação de <i>hedge</i> de fluxo de caixa (outros resultados abrangentes)	(790.479)
Outras movimentações	(5.740)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2022</b>	<b>(796.877)</b>
Perdas decorrente dos contratos de operações com instrumentos derivativos <i>swap e forward</i> do exercício (não realizadas)	(1.791.905)
Pagamento de recursos por liquidação com instrumentos derivativos – atividade operacional	1.487.092
Pagamento de recursos por liquidação com instrumentos derivativos – atividade de financiamento	310.870
Perdas em operação de <i>hedge</i> de fluxo de caixa (outros resultados abrangentes)	746.648
Outras movimentações	(7.054)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2023</b>	<b>(51.226)</b>

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**a) Risco cambial**

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

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

Durante o exercício, a Companhia transferiu sua dívida vinculada a metas de sustentabilidade ("Notas ESG", conforme descrito na nota 19) da subsidiária Natura Cosméticos S.A. para a subsidiária Natura &Co Luxembourg Holdings S.á.r.l ("Natura &Co Luxembourg"), como parte do processo de rebalanceamento e reorganização do endividamento do Grupo iniciado quando da venda da antiga subsidiária Aesop.

A referida dívida, denominada em dólares americanos, estava incluída em uma estrutura de contabilidade de *hedge* com o objetivo de proteger a variabilidade de pagamentos decorrentes de variações nas taxas de câmbio e de juros. Considerando a transferência realizada para a subsidiária Natura &Co Luxembourg, cuja moeda funcional é o dólar americano, o risco protegido não era mais elegível dentro da contabilidade de *hedge*, e, conseqüentemente, a Companhia procedeu com o desreconhecimento da estrutura. Como resultado da transferência, o montante de R\$4.958.286, anteriormente reconhecido no passivo da subsidiária Natura Cosméticos S.A., foi desreconhecido e reconhecido na subsidiária Natura &Co Luxembourg. As perdas reconhecidas no resultado abrangente de R\$700.810, antes dos efeitos tributários, foram reclassificadas para o resultado, como despesa financeira. Adicionalmente, a posição passiva do instrumento financeiro derivativo de R\$1.380.405 foi liquidada com as instituições financeiras correspondentes em setembro de 2023.

**Análise de sensibilidade**

Na análise de sensibilidade relacionada ao risco de exposição cambial, a Administração da Companhia entende que é importante considerar, além dos ativos e passivos com exposição à flutuação das taxas de câmbio registrados no balanço patrimonial, o valor justo dos instrumentos financeiros contratados pela Companhia para proteção de determinadas exposições em 31 de dezembro de 2023 e 2022, conforme demonstrado no quadro a seguir:

	Consolidado	
	2023	2022
Empréstimos e financiamentos no Brasil em moeda estrangeira <sup>(a)</sup>	-	(5.252.376)
Contas a receber registradas no Brasil em moeda estrangeira	328.346	521.427
Contas a pagar registradas no Brasil em moeda estrangeira	(158.500)	(15.214)
Valor justo dos derivativos financeiros	(38.436)	6.101.350
<b>Exposição ativa líquida</b>	<b>131.410</b>	<b>1.355.187</b>

a) Não considera os custos de transação.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

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

Paridade - R\$ x US\$	Consolidado			
	4,8413 Exposição Real	4,8953 Cenário Provável	3,6715 Cenário I Depreciação 25%	2,4477 Cenário II Depreciação 50%
Operação/Instrumento				
Ativos denominados em US\$				
Valor justo dos derivativos "financeiros"	(38.436)	(38.865)	(29.149)	(19.432)
Contas a receber registradas no Brasil em moeda estrangeira	328.346	332.009	249.007	166.005
Passivos denominados em US\$				
Contas a pagar registradas em moeda estrangeira	(158.500)	(160.268)	(120.201)	(80.134)
<b>Impacto sobre o resultado e patrimônio líquido</b>	<b>131.410</b>	<b>1.466</b>	<b>(31.753)</b>	<b>(64.971)</b>

O cenário provável considera as taxas futuras do dólar norte-americano para 90 dias, conforme cotações obtidas na B3 em 31 de dezembro de 2023 e alinhada aos primeiros vencimentos dos instrumentos financeiros com exposição ao câmbio, R\$ 4,8953/ US\$ 1,00. Os cenários I e II consideram uma alta/queda do dólar norte-americano de 25% (R\$3,6715 / US\$ 1,00) e de 50% (R\$ 2,4477/ US\$ 1,00), respectivamente.

**b) Risco de taxa de juros**

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

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

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**Análise de sensibilidade**

Em 31 de dezembro de 2023 há contratos de empréstimos, financiamentos e debêntures, que possuem contratos de *swap* atrelados, trocando a indexação do passivo para a variação do CDI. Dessa forma, o risco da Companhia passa a ser a exposição à variação do CDI. A seguir está apresentada a exposição ao risco de juros das operações vinculadas à variação do CDI, incluindo as operações com derivativos (os empréstimos, financiamentos e debêntures no Brasil foram considerados integralmente, dado que 99,4% do montante está vinculado ao CDI):

	Controladora	Consolidado
Total dos empréstimos, financiamentos e debêntures- em moeda local (nota explicativa nº 19)	-	(6.111.702)
Operações em moeda estrangeira com instrumentos derivativos atrelados ao CDI <sup>(a)</sup>	-	52.319
Aplicações financeiras e títulos e valores mobiliários (notas explicativas nº 6 e nº 7)	1.579.899	5.661.434
Exposição líquida	1.579.899	(397.949)

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

A análise de sensibilidade considera a exposição dos empréstimos, financiamentos e debêntures, líquidos das aplicações financeiras e títulos e valores imobiliários indexadas ao CDI (notas explicativas nº 6 e 7).

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

	Descrição	Risco da Companhia	Cenário provável	Cenário II	Cenário III
Controladora	Ativo líquido	Alta da taxa	(5.530)	39.103	83.735
Consolidado	Passivo líquido	Alta da taxa	(5.683)	40.184	86.050

O cenário provável considera as taxas futuras de juros para 90 dias, conforme cotações obtidas na B3 nas datas previstas dos primeiros vencimentos dos instrumentos financeiros com exposição às taxas de juros, apurados em 31 de dezembro de 2023. Os cenários II e III consideram uma alta das taxas de juros em 25% (14,13% ao ano) e 50% (16,95% ao ano), respectivamente, sobre uma taxa de CDI de 11,30% ao ano.

**5.3.1.2 Instrumentos derivativos designados para contabilização de proteção (*hedge accounting*)**

**a) *Hedge* de fluxo de caixa**

A Companhia designou formalmente, para fins de contabilidade de *hedge*, certos instrumentos financeiros derivativos para proteção de empréstimos, financiamentos, debêntures, bem como outras exposições em moedas estrangeiras decorrentes de itens reconhecidos no balanço e transações altamente prováveis. O tipo de relação de *hedge* aplicado a tais instrumentos é o *hedge* de fluxo de caixa, que é utilizado para compensar variações no valor contábil da dívida e nos fluxos de caixa operacionais projetados em moeda estrangeira.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

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

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

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

Para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022, a designação referiu-se principalmente aos instrumentos derivativos (contrato de *swap*) contratados em maio de 2021, que tinham como objetivo eliminar a variação nos pagamentos do principal e dos juros em dólares associados às Notas ESG, tornando os pagamentos fixos a CDI mais *spread*. Como mencionado anteriormente, devido à transferência dessa dívida para a Natura & Co Luxembourg, o risco protegido não era mais elegível dentro da estrutura de *hedge accounting*, e, conseqüentemente, a Companhia procedeu com o desconhecimento da estrutura.

Em 31 de dezembro de 2023, a posição líquida de instrumentos derivativos designados como *hedge* de fluxo de caixa é composta exclusivamente por derivativos operacionais e está detalhada abaixo (demonstrações financeiras consolidadas):

	Objeto de Proteção	Moeda de referência ( <i>Notional</i> )	Valor Justo	Outros resultados abrangentes	
				Ganho (perda) acumulado do contrato	Ganho (perda) do exercício
<i>Swap</i> de moeda - US\$/R\$ - Natura Cosméticos	Moeda e taxa de juros	BRL	(5.878)	(2.090)	763.197
Contratos <i>Forward</i> (Avon Indústria)	Moeda	BRL	(3.702)	(3.702)	5.452
Contratos <i>Forward</i> (Natura Dist. Mexico)	Moeda	BRL	320	151	151
Contratos <i>Forward</i> (Natura Indústria)	Moeda	BRL	(21.497)	(21.497)	(22.637)
Contratos <i>Forward</i> (Natura Holding)	Moeda	BRL	1.731	486	485
<b>Total</b>			<u>(29.026)</u>	<u>(26.652)</u>	<u>746.648</u>

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

A movimentação da reserva de *hedge* de fluxo de caixa registrada em outros resultados abrangentes está demonstrada a seguir:

	Consolidado
<b>Saldo de <i>hedge</i> de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>21.866</b>
Mudança no valor justo do instrumento de <i>hedge</i> reconhecido em outros resultados abrangentes	(790.479)
Efeitos tributários sobre o valor justo do instrumento de <i>hedge</i>	270.035
<b>Saldo de <i>hedge</i> de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2022</b>	<b>(498.578)</b>
Mudança no valor justo do instrumento de <i>hedge</i> reconhecido em outros resultados abrangentes	746.648
Efeitos tributários sobre o valor justo do instrumento de <i>hedge</i>	(251.950)
<b>Saldo de <i>hedge</i> de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2023</b>	<b>(3.880)</b>

**b) Hedge de valor justo**

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

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

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

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

Em 31 de dezembro de 2023, a posição líquida de instrumentos derivativos designados como *hedge* de valor justo é composta exclusivamente por derivativos financeiros e está detalhada abaixo:

	Objeto de Proteção	Moeda de referência (Notional)	Valor Justo
Valor justo	Taxa de Juros	BRL	52.319
<b>Total</b>			<b>52.319</b>

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**5.3.2 Risco de crédito**

O risco de crédito refere-se ao risco de uma contraparte não cumprir com suas obrigações contratuais, levando a Companhia a incorrer em perdas financeiras. As vendas da Companhia são efetuadas para um grande número de Consultores(as) Natura e Avon e esse risco é administrado por meio de um processo de concessão de crédito. O resultado dessa gestão está refletido na rubrica "provisão para perdas de crédito esperadas" em "contas a receber de clientes", conforme demonstrado na nota explicativa nº 8.

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

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

**5.3.3 Risco de liquidez**

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

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

	Controladora		Consolidado	
	2023	2022	2023	2022
Total de ativos circulantes	1.802.267	148.623	15.987.222	16.121.527
Total de passivos circulantes	(794.348)	(158.269)	(10.413.499)	(13.337.868)
<b>Total de capital circulante líquido</b>	<b>1.007.919</b>	<b>(9.646)</b>	<b>5.573.723</b>	<b>2.783.659</b>

Em 31 de dezembro de 2023, o valor contábil dos passivos financeiros, mensurados pelo método do custo amortizado, considerando os pagamentos de juros a uma taxa pós-fixada e o valor dos títulos de dívida refletindo taxas de juros de mercado a termo, podem ser alterados na medida em que as taxas de juros pós-fixadas mudem. Seus correspondentes vencimentos, considerando que a Companhia está em conformidade com as cláusulas restritivas de contratos ("*covenants*"), estão demonstrados a seguir:

Controladora	Menos de um ano	Um a cinco anos	Total de fluxo de caixa contratual esperado	Juros a Incorrer	Valor contábil
Fornecedores e operações de "risco sacado" e fornecedores - partes relacionadas"	364.149	-	364.149	-	364.149
Passivo de arrendamento	681	264	945	(121)	824
Dividendos a pagar	294.231	-	294.231	-	294.231

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

Consolidado	Menos de um ano	Um a cinco anos	Mais de cinco anos	Total de fluxo de caixa contratual esperado	Juros a Incorrer	Valor contábil
Empréstimos, financiamentos e debêntures	357.568	4.194.476	4.078.504	8.630.548	(2.518.846)	6.111.702
Derivativos	140.679	71.134	(160.587)	51.226	-	51.226
Passivo de arrendamento	401.217	912.529	135.207	1.448.953	-298.513	1.150.440
Fornecedores e operações de "risco sacado" e fornecedores - partes relacionadas	5.302.478	-	-	5.302.478	-	5.302.478
Dividendos a pagar	294.231	-	-	294.231	-	294.231

As captações realizadas no exercício findo em 31 de dezembro de 2023 estão divulgadas na nota explicativa nº 19.

Assuntos relacionados a fatores climáticos e demais compromissos de sustentabilidade assumidos podem expor a Companhia a eventuais riscos relacionados aos seus instrumentos financeiros, principalmente no que diz respeito à potencial variabilidade de fluxos de caixa requeridos para liquidar obrigações junto a terceiros sobre financiamentos os quais envolvam tais compromissos. Em 4 de maio de 2021, a controlada Natura Cosméticos concluiu a oferta das notas vinculadas a metas de sustentabilidade, sujeito a juros anuais de 4,125% e com vencimento em 3 de maio de 2028 (as "Notas ESG") sujeito a risco cambial, no valor principal total de US\$ 1.000.000, sendo estas garantidas pela Companhia.

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

**5.4 Gestão de capital**

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

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**5.5 Mensuração do valor justo**

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

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

Abaixo, apresentamos os valores contábeis e justos dos instrumentos financeiros da Companhia em 31 de dezembro de 2023 e 2022:

Controladora	Nota	Classificação por categoria	Hierarquia de valor justo	Valor contábil		Valor Justo	
				2023	2022	2023	2022
<b>Ativos financeiros</b>							
Caixa e equivalente de caixa	6	Custo amortizado	Nível 2	1.079	5.566	1.079	5.566
Caixa e bancos							
<b>Títulos e valores mobiliários</b>							
Fundos de investimento exclusivo	7	Valor justo por meio do resultado	Nível 2	1.579.899	24.264	1.579.899	24.264
<b>Contas a receber de clientes e contas receber - partes relacionadas</b>							
Dividendos a receber	8 e 32.1	Custo amortizado	Nível 2	71.860	66.329	71.860	66.329
	32	Custo amortizado	Nível 2	81.517	-	81.517	-
<b>Passivos financeiros</b>							
Despesas antecipadas com seguros		Custo amortizado	Nível 2	14.013	11.456	14.013	11.456
Passivo de arrendamento	18	Custo amortizado	Nível 2	(824)	(545)	(824)	(545)
Fornecedores e operações de "risco sacado" e fornecedores - partes relacionadas	20 e 32.1	Custo amortizado	Nível 2	(364.149)	(71.027)	(364.149)	(71.027)
Seguros a pagar		Custo amortizado	Nível 2	(19.719)	(15.275)	(19.719)	(15.275)
Dividendos a pagar	24	Custo amortizado	Nível 2	(294.231)	(260)	(294.231)	(260)

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

Consolidado	Nota	Classificação por categoria	Hierarquia de valor Justo	Valor contábil		Valor Justo	
				2023	2022	2023	2022
<b>Ativos financeiros</b>							
Caixa e equivalente de caixa	6						
Caixa e bancos		Custo amortizado	Nível 2	2.113.566	2.904.808	2.113.566	2.904.808
Certificados de depósitos bancários		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	203.561	46.864	203.561	46.864
Operações compromissadas		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	1.433.817	1.244.041	1.433.817	1.244.041
				<b>3.750.944</b>	<b>4.195.713</b>	<b>3.750.944</b>	<b>4.195.713</b>
<b>Títulos e valores mobiliários</b>							
Títulos públicos	7	Valor justo por meio do resultado	Nível 2	1.272.445	31.415	1.272.445	31.415
Caixa restrito		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	30.240	1.481	30.240	1.481
Letra financeira		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	392.253	539.450	392.253	539.450
Fundo de investimento mútuo		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	2.329.118	1.228.093	2.329.118	1.228.093
Fundo DBV		Valor justo por meio do resultado	Nível 3	36.698	35.235	36.698	35.235
				<b>4.060.754</b>	<b>1.835.674</b>	<b>4.060.754</b>	<b>1.835.674</b>
<b>Contas a receber de clientes e contas a receber – partes relacionadas</b>							
Depósitos judiciais	8 e 32.1	Custo amortizado	Nível 2	3.524.395	3.502.399	3.524.395	3.502.399
Recebíveis de subarrendamento	12	Custo amortizado	Nível 2	408.030	457.550	408.030	457.550
Recebíveis de prestadores de serviços	14	Custo amortizado	Nível 2	180.440	262.108	180.440	262.108
Recebíveis da venda de subsidiárias – The Body Shop	14	Custo amortizado	Nível 1	109.639	110.214	109.639	110.214
Contraprestação fixa	34	Custo amortizado	Nível 2	343.068	-	343.068	-
Contraprestação contingente	34	Valor justo por meio do resultado	Nível 3	486.429	-	486.429	-
				<b>5.052.001</b>	<b>4.332.271</b>	<b>5.052.001</b>	<b>4.332.271</b>
<b>Instrumentos financeiros</b>							
derivativos (instrumento de hedge)		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	23.293	-	23.293	-
Instrumentos financeiros derivativos		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	255.157	1.008.365	255.157	1.008.365
				<b>278.450</b>	<b>1.008.365</b>	<b>278.450</b>	<b>1.008.365</b>
<b>Passivos financeiros</b>							
<b>Empréstimos, financiamentos e debêntures</b>							
Empréstimos em moeda local	19	Custo amortizado	Nível 2	(6.111.702)	(8.419.320)	(6.111.702)	(8.419.320)
Empréstimos em moeda estrangeira		Custo amortizado	Nível 2	-	(5.172.966)	-	(5.172.966)
				<b>(6.111.702)</b>	<b>(13.592.286)</b>	<b>(6.111.702)</b>	<b>(13.592.286)</b>
Instrumentos derivativos financeiros e operacionais		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	(329.676)	(1.805.242)	(329.676)	(1.805.242)
<b>Passivos de arrendamento</b>							
Despesas antecipadas com seguros	18	Custo amortizado	Nível 2	(1.150.440)	(3.270.737)	(1.150.440)	(3.270.737)
Fornecedores e operações de "risco sacado" e fornecedores – partes relacionadas		Custo amortizado	Nível 2	14.013	-	14.013	-
Seguros a pagar	20 e 32.1	Custo amortizado	Nível 2	(5.302.478)	(6.375.930)	(5.302.478)	(6.375.930)
Dividendos a pagar	23	Custo amortizado	Nível 2	(1.239)	(69.364)	(1.239)	(69.364)
	24	Custo amortizado	Nível 2	(294.231)	(260)	(294.231)	(260)

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

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

- (i) os saldos de caixa e equivalentes de caixa, contas a receber de clientes, contas a pagar a fornecedores e demais passivos circulantes são equivalentes a seus valores contábeis, principalmente devido aos vencimentos de curto prazo desses instrumentos;
- (ii) os saldos de aplicações financeiras (a), mensuradas ao custo amortizado aproximam-se dos seus valores justos em virtude de as operações serem efetuadas a juros pós-fixados e (b) mensuradas a valor justo em contrapartida ao resultado consideram as taxas pactuadas entre as partes na contratação dos investimentos, incluindo informações de mercado que possibilitem tal cálculo;
- (iii) exceto pela emissão de certificados de recebíveis imobiliários em 2022, os valores contábeis de empréstimos, financiamentos e debêntures são mensurados por seu custo amortizado e divulgados a valor justo, o qual não difere de forma material dos valores contábeis na medida em que os juros pactuados são consistentes com taxas correntes de mercado; e
- (iv) o valor justo dos derivativos de câmbio (*swap* e *forward*) é determinado com base nas taxas de câmbio futuras nas datas dos balanços, com o valor resultante descontado ao valor presente.

O valor justo do investimento no Fundo DBV, classificado no nível 3 da hierarquia do valor justo é calculado com base nas informações sobre o valor líquido do investimento no Fundo (NAV) calculado pelo gestor do Fundo com base em premissas de avaliação consistentes com as práticas contábeis adotadas no Brasil e as IFRS, ajustado para refletir as premissas de valor justo aplicáveis à natureza do investimento da Companhia. A avaliação da Companhia leva em consideração inputs não observáveis no modelo, de forma a refletir as restrições contratuais sobre este investimento para resgate antecipado e negociação do título no mercado. Os inputs significativos não observáveis utilizados nas mensurações do valor justo refletem um desconto por falta de liquidez do título, os quais representam os valores que a Companhia determinou que os agentes de mercado levariam em consideração para estes descontos ao definir o preço do investimento. Aumento (redução) em 1% no desconto aplicado (15,33%) resultaria em aumento (redução) no valor justo do investimento de R\$394 (R\$402 em 2022).

Como parte do contrato de venda com o adquirente da antiga subsidiária The Body Shop (conforme divulgado na nota explicativa nº 36), foi acordado uma contraprestação contingente, estipulando pagamentos adicionais em dinheiro para a Companhia de até £30.000 mil em 2025 e £60.000 mil em 2026, caso determinadas medidas de desempenho sejam atingidas pela operação da The Body Shop nos anos fiscais de 2024 e 2025. Em 31 de dezembro de 2023, os indicadores-chave de desempenho da The Body Shop indicavam que era provável que a meta seria alcançada e, portanto, o valor justo da consideração contingente reflete nesta data o alcance dos resultados previstos. O valor justo é determinado usando o método de fluxo de caixa descontado. As principais premissas não observáveis significativas usadas na mensuração do valor justo incluem o EBITDA ajustado pela probabilidade da The Body Shop e a taxa de desconto. Aumento (redução) de 1% na taxa de desconto aplicada (4.5%) resultaria em um aumento (redução) no valor justo do crédito a receber de R\$13.456. Aumento (redução) de 25% no EBITDA ajustado pela probabilidade não resultaria em alterações no valor justo do crédito a receber.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023**

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

Não houve transferências entre níveis de mensuração na hierarquia do valor justo no exercício findo em 31 de dezembro de 2023 e 2022 para esses ativos e passivos.

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

**6. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA**

	Controladora		Consolidado	
	2023	2022	2023	2022
Caixa e bancos	1.079	5.566	2.113.566	2.904.808
Certificado de Depósitos Bancários	-	-	203.561	46.864
Operações compromissadas <sup>(a)</sup>	-	-	1.433.817	1.244.041
	<b>1.079</b>	<b>5.566</b>	<b>3.750.944</b>	<b>4.195.713</b>

- a) As operações compromissadas são títulos emitidos pelos bancos com o compromisso de recompra dos títulos por parte dos próprios bancos emissores, e de revenda pelo cliente, com taxas definidas, prazos pré-determinados, lastreados por títulos privados ou públicos dependendo das disponibilidades dos bancos e são registradas na Central de Custódia e Liquidação Financeira de Títulos ("CETIP"), sendo essas aplicações de alta liquidez com prazo para resgate de até 90 dias. Em 31 de dezembro de 2023 e 2022, as operações compromissadas são remuneradas por uma taxa média de 100,0% do CDI.

**7. TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS**

	Controladora		Consolidado	
	2023	2022	2023	2022
Fundos de investimento exclusivos <sup>(a)</sup>	1.579.899	24.264	-	-
Fundos de investimento mútuo <sup>(b)</sup>	-	-	2.329.118	1.228.093
Letras financeiras <sup>(c)</sup>	-	-	392.253	539.450
Títulos públicos (LFT) <sup>(d)</sup>	-	-	1.272.445	31.415
Fundo Dynamo Beauty Ventures Ltd.	-	-	36.698	35.235
Caixa restrito	-	-	30.240	1.481
	<b>1.579.899</b>	<b>24.264</b>	<b>4.060.754</b>	<b>1.835.674</b>
Circulante	1.579.899	24.264	4.024.056	1.800.439
Não circulante	-	-	36.698	35.235

- (a) A Companhia concentra parte de suas aplicações em Fundos de investimento exclusivos, e possui participação em cotas do Fundo de Investimento Essencial.

Os valores das cotas detidas pela Companhia são apresentados na rubrica "Fundo de investimento exclusivos" na Controladora.

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

O saldo referente a linha Crer Para Ver dentro dos fundos de investimento exclusivos é de R\$94.322 em 31 de dezembro de 2023 (R\$ 91.340 em 31 de dezembro de 2022).

- (b) Fundos de investimento mútuo referem-se as aplicações de algumas controladas da Companhia, os quais estão concentrados em entidades na Argentina, Chile, Colômbia e México.
- (c) Em 31 de dezembro de 2023, as aplicações em Letras Financeiras são remuneradas por uma taxa média de 108,15% do CDI (109,69% em 31 de dezembro de 2022).
- (d) Em 31 de dezembro de 2023, as aplicações em Títulos Públicos (LFT) são remuneradas por uma taxa média de 100,75% do CDI (100,02% do CDI em 31 de dezembro de 2022).

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

A composição dos títulos que compõem a carteira do Fundo de Investimento Essencial, o qual a Companhia detém 100% de participação, em 31 de dezembro de 2023 e 2022, é como segue:

	Consolidado	
	2023	2022
Certificado de Depósitos Bancários	644	2.012
Operações compromissadas (caixa e equivalentes de caixa)	1.433.487	937.645
Letras financeiras	392.253	539.451
Títulos públicos (LFT)	1.272.445	46.070
	<b>3.098.829</b>	<b>1.525.178</b>

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

**8. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES**

	Consolidado	
	2023	2022
Contas a receber de clientes	3.893.880	3.933.550
(-) Provisão para perdas de crédito esperadas	(369.485)	(431.151)
	<b>3.524.395</b>	<b>3.502.399</b>

A exposição máxima ao risco de crédito na data das demonstrações financeiras é o valor contábil de cada faixa de idade de vencimento líquida da provisão para perdas de crédito esperadas. A seguir estão demonstrados os saldos de contas a receber de clientes por exposição de risco de perdas de crédito esperadas em 31 de dezembro de 2023 e 2022:

	Consolidado			
	2023		2022	
	Contas a receber de clientes	Provisão para perdas de crédito esperadas	Contas a receber de clientes	Provisão para perdas de crédito esperadas
A vencer	3.150.046	(111.784)	2.814.843	(94.148)
Vencidos:				
Até 31 dias	348.851	(48.397)	621.711	(59.764)
De 31 a 60 dias	89.271	(32.502)	142.507	(53.609)
De 61 a 90 dias	66.496	(31.128)	106.124	(48.851)
De 91 a 180 dias	239.194	(145.656)	248.365	(174.779)
Acima de 180 dias	22	(18)	-	-
	<b>3.893.880</b>	<b>(369.485)</b>	<b>3.933.550</b>	<b>(431.151)</b>

A movimentação da provisão para perdas de crédito esperadas para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022 está assim representada:

	Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>(453.981)</b>
Adições, líquidas de reversões	(605.995)
Baixas <sup>(a)</sup>	592.857
Ajuste de conversão	35.968
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2022</b>	<b>(431.151)</b>
Baixa por alienação de controladas	7.107
Adições, líquidas de reversões	(605.874)
Baixas <sup>(a)</sup>	634.657
Variação cambial	25.776
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2023</b>	<b>(369.485)</b>

- a) Refere-se a títulos vencidos há mais de 180 dias que são baixados quando a Companhia não tem expectativa de recuperação do contas a receber de clientes e/ou baixa por venda das carteiras de clientes inadimplentes há mais de 180 dias.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**9. ESTOQUES**

	Consolidado	
	2023	2022
Produtos acabados	2.390.999	3.634.068
Matérias-primas e materiais de embalagem	882.514	1.159.507
Materiais auxiliares	224.370	146.409
Produtos em elaboração	41.604	68.849
(-) Provisão para perdas na realização dos estoques	(452.092)	(491.959)
	<b>3.087.395</b>	<b>4.516.874</b>

A movimentação da provisão para perdas na realização dos estoques para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022 está assim representada:

	Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>(615.944)</b>
Adições, líquida de reversões <sup>(a)</sup>	(305.705)
Baixas <sup>(b)</sup>	366.198
Ajuste de conversão	63.492
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2022</b>	<b>(491.959)</b>
Baixa por alienação de controladas	63.971
Adições, líquida de reversões <sup>(a)</sup>	(422.498)
Baixas <sup>(b)</sup>	352.519
Ajuste de conversão	45.875
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2023</b>	<b>(452.092)</b>

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

**10. IMPOSTOS A RECUPERAR**

	Consolidado	
	2023	2022
ICMS sobre aquisição de insumos <sup>(a)</sup>	561.224	704.018
Tributos sobre aquisição de insumos no exterior	214.699	245.955
ICMS sobre aquisição de ativo imobilizado	15.912	14.365
PIS/COFINS sobre aquisição de ativo imobilizado e aquisição de insumos <sup>(b)</sup>	620.631	950.307
PIS, COFINS e CSLL – retidos na fonte	1.671	1.671
Imposto sobre Produtos Industrializados – IPI <sup>(c)</sup>	127.127	152.686
Outros	179.673	199.276
	<b>1.720.937</b>	<b>2.268.278</b>
Circulante	608.530	911.410
Não circulante	1.112.407	1.356.868

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**11. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL**

**11.1 Diferidos**

Os valores de Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL diferidos são provenientes de diferenças temporárias na Companhia. Para determinadas controladas e na Companhia foram também reconhecidos saldos de impostos diferidos sobre prejuízos fiscais. A Administração da Companhia avalia a possibilidade de compensação de imposto de renda diferido ativo e imposto de renda passivo de acordo com cada jurisdição. As informações sobre posições tributárias incertas estão divulgadas na nota 22.

Os valores são demonstrados a seguir:

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

	Controladora		Consolidado	
	2023	2022	2023	2022
Prejuízos fiscais e base negativa de CSLL	-	18.491	1.778.203	2.465.805
Provisão para perdas de crédito esperadas com clientes	-	-	141.595	192.260
Provisão para perdas nos estoques	-	-	141.650	219.367
Amortização e depreciação - diferenças de vida útil	-	-	31.991	160.716
Passivo de arrendamento	144	34	262.175	444.444
Provisão para despesas diversas <sup>(b)</sup>	5.705	14.251	358.108	649.768
Benefícios a empregados	32.223	60.215	340.807	373.817
Efeito sobre as mudanças no valor justo dos instrumentos derivativos, incluindo as operações de <i>hedge accounting</i> <sup>(c)</sup>	-	-	9.811	307.732
Compensação de crédito fiscal estrangeiro <sup>(a)</sup>	10.003	57.205	10.003	363.493
Outras diferenças temporárias	-	-	145.151	124.689
<b>Total imposto de renda e contribuição social diferidos ativos</b>	<b>48.075</b>	<b>150.196</b>	<b>3.219.494</b>	<b>5.302.091</b>
Efeito sobre as mudanças no valor justo dos instrumentos derivativos, incluindo as operações de <i>hedge accounting</i> <sup>(c)</sup>	-	-	(16.500)	-
Amortização e depreciação - diferenças de vida útil	-	-	(213.266)	(339.627)
Benefícios a empregados	-	-	(145.149)	(132.609)
Direito de uso	(127)	(29)	(195.814)	(359.072)
Contraprestação contingente (earn-out)	-	-	(157.966)	-
Valor justo dos ativos líquidos identificáveis em combinação de negócios <sup>(d)</sup>	-	-	(281.436)	(1.561.946)
Outras diferenças temporárias	-	-	(336.758)	(323.736)
<b>Total imposto de renda e contribuição social diferidos passivos</b>	<b>(127)</b>	<b>(29)</b>	<b>(1.346.889)</b>	<b>(2.716.990)</b>
<b>Imposto de renda e contribuição social diferidos, líquido</b>	<b>47.948</b>	<b>150.167</b>	<b>1.872.605</b>	<b>2.585.101</b>
Imposto de renda e contribuição social diferidos, líquido – ativo <sup>(e)</sup>	<b>47.948</b>	<b>150.167</b>	<b>2.200.695</b>	<b>3.519.515</b>
Imposto de renda e contribuição social diferidos, líquido – passivo <sup>(e)</sup>	-	-	<b>(328.090)</b>	<b>(934.414)</b>

a) Refere-se principalmente a créditos tributários estrangeiros compensados no Brasil que historicamente foram relatados como impostos de renda pré-pagos, em vez de ativos fiscais diferidos.

b) Inclui (i) despesas pelo regime de competência, refletindo as despesas dedutíveis incorridas no exercício e (ii) receitas diferidas.

c) Devido às variações subjacentes das moedas não funcionais em relação ao Real, o saldo no 2023 reflete principalmente uma perda em um instrumento de hedge que só pode ser deduzido quando o instrumento de hedge for liquidado; a partir de 2022, o saldo refletia principalmente um ganho em um hedge que poderia ser diferido até a liquidação.

d) O saldo inclui imposto de renda diferido passivo sobre o valor justo dos ativos líquidos identificáveis na aquisição das controladas: Avon em 2023 e Avon, The Body Shop e Aesop em 2022.

e) Saldo apresentado no balanço patrimonial incluindo os efeitos da compensação jurisdicional dos impostos diferidos ativos e passivos de mesma natureza, originários do mesmo contribuinte e autoridade tributária.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

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

Em 31 de dezembro de 2023, existem impostos diferidos ativos reconhecidos nos períodos corrente e anteriores decorrentes de prejuízos fiscais e base negativa de CSLL no montante total de R\$ 1,8 bilhão (R\$ 2,5 bilhão em 31 de dezembro de 2022), dos quais aproximadamente R\$ 1,55 bilhão estão associados a entidades operacionais, incluindo nossa operação financeira na controlada Natura & Co Luxembourg, que atualmente geram lucros tributáveis ou têm outras fontes de receita.

Adicionalmente, existem impostos diferidos ativos reconhecidos nos períodos corrente e anteriores para prejuízos fiscais e/ou outros impostos diferidos ativos decorrentes de operações da controlada indireta Avon México que atualmente é deficitária, totalizando R\$376 milhões (R\$293 milhões em 31 de dezembro de 2022). Com relação à controlada indireta Avon México, a Administração da Companhia avaliou a recuperabilidade desses ativos fiscais diferidos de todas as informações disponíveis, incluindo lucros tributáveis futuros projetados e incorporados nas projeções, bem como o monitoramento das iniciativas (que também envolvem a reestruturação das operações na América Latina) que foram aprovadas nos mais altos níveis de governança, e concluiu que a realização dos ativos é provável. As projeções também são consistentes com aquelas preparadas e utilizadas internamente para fins de planejamento dos negócios e testes de redução ao valor recuperável. Com base nessas projeções e nos fatos e circunstâncias subjacentes, foi determinado que haveria lucro tributável suficiente para realizar o benefício dos ativos fiscais diferidos reconhecidos.

A movimentação do imposto de renda e da contribuição social diferidos ativo e passivo para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022 está assim representada:

	Controladora	Consolidado	
	Ativo	Ativo	Passivo
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>61.712</b>	<b>3.100.515</b>	<b>(994.041)</b>
Efeito no resultado	80.470	599.136	(1.071)
Reserva de outorga de opções e ações restritas	7.985	28.750	(1.617)
Efeito outros resultados abrangentes	-	270.035	-
Ajuste de conversão	-	(478.921)	62.315
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2022</b>	<b>150.167</b>	<b>3.519.515</b>	<b>(934.414)</b>
Efeito no resultado	(79.856)	(894.732)	(167.668)
Transferência entre imposto de renda e contribuição social diferido passivo e ativo	-	(18.502)	18.502
Reclassificação de contingência para diferido passivo	-	-	(46.760)
Constituição de créditos de tributação em base universais	-	20.213	-
Baixa operação descontinuada	-	(374.090)	788.977
Reserva de outorga de opções e ações restritas	(22.363)	(31.772)	2.486
Efeito outros resultados abrangentes	-	8.195	-
Variação cambial em outros resultados abrangentes	-	(28.132)	10.787
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2023</b>	<b>47.948</b>	<b>2.200.695</b>	<b>(328.090)</b>

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

Em 31 de dezembro de 2023, a Companhia possuía saldos não registrados de impostos de renda diferido ativo sobre prejuízos fiscais no montante descrito abaixo:

Item	Valor	Prescrição Indeterminada	Prescrição Determinada
Prejuízo fiscal <sup>(a)</sup>	9.513.303	8.715.748	797.555
Créditos <sup>(b)</sup>	584.474		584.474
Outras diferenças temporárias	2.156.658	2.156.658	
<b>Totais</b>	<b>12.254.435</b>	<b>10.872.406</b>	<b>1.382.029</b>

a) Durante o ano de 2024 não se preveem vencimentos significativos; os vencimentos começariam a ocorrer em 2027 e períodos futuros.

b) Durante o ano de 2024 não se preveem vencimentos significativos; os vencimentos começariam a ocorrer em 2027.

Os ativos fiscais diferidos não reconhecidos estão substancialmente associados à aquisição das operações da Avon, especialmente das operações em Luxemburgo, Reino Unido e Estados Unidos. Em 31 de dezembro de 2023, não existem eventos ou circunstâncias que possam permitir o reconhecimento adicional de ativos fiscais diferidos não reconhecidos. Esta situação poderá mudar no futuro conforme os acontecimentos relevantes o permitam.

**11.2 Reconciliação do imposto de renda e da contribuição social:**

	Controladora		Consolidado	
	2023	2022	2023	2022
(Prejuízo) lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	<b>3.134.990</b>	<b>(2.938.507)</b>	<b>(2.668.347)</b>	<b>(2.168.618)</b>
Imposto de renda e contribuição social à alíquota de 34%	(1.065.897)	999.092	907.238	737.330
Subvenção de investimento	-	-	427.897	207.608
Equivalência patrimonial	1.155.836	(870.600)	-	-
Efeito de diferenças de alíquotas de imposto de entidades no exterior	-	-	(147.265)	(103.447)
Tributação de lucros de controladas no exterior <sup>(a)</sup>	(24.546)	(44.545)	(49.264)	56.126
Imposto de renda diferido ativo (não reconhecido)	-	-	(642.608)	(762.362)
Exercício de opções de compra e planos de ações restritas	-	-	-	52
Doações e contribuições não dedutíveis	-	-	(27.136)	(35.616)
Juros sobre capital próprio	(221.849)	-	-	-
Impostos retidos não reconhecidos	-	-	(42.763)	(60.121)
<i>Impairment de goodwill</i> <sup>(b)</sup>	-	-	(225.723)	(70.730)
Outras diferenças permanentes	3.559	(5.069)	(113.976)	(61.193)
<b>Receita (despesa) com imposto de renda e contribuição social</b>	<b>(152.897)</b>	<b>78.878</b>	<b>86.400</b>	<b>(92.353)</b>
<b>Imposto de renda e contribuição social – corrente</b>	<b>(232.753)</b>	<b>(1.592)</b>	<b>(976.000)</b>	<b>(690.418)</b>
<b>Imposto de renda e contribuição social – diferido</b>	<b>79.856</b>	<b>80.470</b>	<b>1.062.400</b>	<b>598.065</b>
<b>Taxa efetiva - %</b>	<b>4,0%</b>	<b>2,7%</b>	<b>4,3%</b>	<b>(4,3%)</b>

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

b) Durante o ano de 2022 e 2023, a Companhia reconheceu uma redução ao valor recuperável do *goodwill* associado à Avon International UGC. O *goodwill* da Avon International resultante de sua aquisição não é dedutível para fins de imposto de renda.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**11.3 Imposto de renda e contribuição social Incluídos nas operações descontinuadas:**

Durante o ano encerrado em 31 de dezembro de 2023, um lucro antes de impostos de R\$ 7.772 milhões foi refletido em operações descontinuadas associadas às antigas controladas Aesop e The Body Shop. O lucro antes de impostos foi gerado pelo ganho líquido resultante da alienação destas unidades de negócios parcialmente compensado com o prejuízo líquido das operações destas unidades de negócios e outras perdas operacionais descontinuadas associadas à unidade de negócios Avon. Em 31 de dezembro de 2023, a despesa de imposto de renda foi refletida nos resultados de operações descontinuadas no valor de R\$ 2.214 milhões, resultando em uma alíquota tributária efetiva de 28,5%. A diferença de 5,5% entre a taxa de imposto efetiva e a taxa de imposto legal de 34% é principalmente atribuível à exclusão do rendimento associado aos efeitos da conversão cambial incluído no balanço, o qual é excluído do lucro tributável, compensados com o efeito de perdas que não podem ser beneficiadas

Durante o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2022, foi gerado um prejuízo antes dos impostos de R\$ 380 milhões e nenhum benefício de imposto de renda pôde ser refletido nos resultados das operações descontinuadas.

Vide seção 11.1 para o valor acumulado de benefícios fiscais não reconhecidos que existem para a Companhia relacionados aos seus ativos, passivos e atributos fiscais (prejuízo operacional líquido e atributos de crédito de imposto de renda que existem em 31 de dezembro de 2023).

**12. DEPÓSITOS JUDICIAIS**

Representam ativos restritos da Companhia e estão relacionados às quantias depositadas e mantidas em juízo até a solução dos litígios a que estão relacionadas. Os depósitos judiciais mantidos pela Companhia em 31 de dezembro de 2023 e 2022 estão assim representados:

	Consolidado	
	2023	2022
Processos tributários sem provisão <sup>(a)</sup>	228.331	274.273
Processos tributários provisionados <sup>(b)</sup>	154.077	150.929
Processos cíveis sem provisão	5.462	5.783
Processos cíveis provisionados	1.453	1.470
Processos trabalhistas sem provisão	10.018	11.014
Processos trabalhistas provisionados	8.689	14.081
<b>Total de depósitos judiciais</b>	<b>408.030</b>	<b>457.550</b>

a) Os processos tributários relacionados a estes depósitos judiciais referem-se, substancialmente, ao ICMS-ST.

b) Os processos tributários relacionados a estes depósitos judiciais referem-se, substancialmente, a somatória dos valores destacados na nota explicativa nº 21 e aos valores provisionados conforme nota explicativa nº 20.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

Segue abaixo a movimentação do saldo de depósitos judiciais para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022:

	<b>Consolidado</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro 2021</b>	<b>585.284</b>
Novos depósitos	27.479
Resgates em favor da Companhia	(67.533)
Atualização monetária	35.508
Aplicação na liquidação de processos	(121.025)
Transferências	25
Ajustes de conversão	(2.188)
<b>Saldo em 31 de dezembro 2022</b>	<b>457.550</b>

	<b>Consolidado</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2022</b>	<b>457.550</b>
Novos depósitos	13.493
Resgates em favor da Companhia	(35.227)
Atualização monetária	28.460
Aplicação na liquidação de processos	(55.494)
Ajustes de conversão	(752)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2023</b>	<b>408.030</b>

Além de depósitos judiciais, a Companhia e suas controladas possuem apólices de seguro garantia e cartas fianças para alguns processos judiciais.

### 13. ATIVOS NÃO CIRCULANTES MANTIDOS PARA VENDA

Segue, abaixo, a movimentação do saldo para os períodos de nove meses findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022:

	<b>Consolidado</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>52.921</b>
Transferências de ativos e passivos	13.235
<i>Impairment</i>	(12.510)
Venda <sup>(c)</sup>	(55.034)
Ajustes de conversão	1.439
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2022</b>	<b>51</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2022</b>	<b>51</b>
Transferências de ativos da controlada Aesop <sup>(a)</sup>	2.492.471
Outras transferências <sup>(b)</sup>	555.013
<i>Impairment</i> <sup>(c)</sup>	(53.117)
Baixa por alienação <sup>(d)</sup>	(2.988.713)
Ajustes de conversão	(5.705)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2023</b>	<b>-</b>

a) Essas transferências contemplam o valor dos ativos da Aesop, anteriormente controlada da Companhia e cuja alienação passou a ser avaliada como altamente provável no trimestre findo em 31 de março de 2023. Os efeitos da venda estão apresentados na nota explicativa nº 36.

b) As outras transferências contemplam determinadas propriedades da controlada Avon, localizadas nos Estados Unidos, Chile e Brasil.

c) Refletem o reconhecimento de perda por redução ao valor recuperável de propriedades da controlada Avon, localizadas nos Estados Unidos, Chile e Brasil, transferidas para ativos não circulantes mantidos para venda e, sendo testados para fins de *impairment* quando da transferência e consequente mensuração ao menor entre valor justo deduzidos dos custos de venda e valor o contábil anterior.

d) As baixas por alienação apresentadas na movimentação contemplam o valor dos ativos da controlada Aesop, e a alienação de um ativo da controlada Avon no Chile, no montante de R\$37.484.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**14. OUTROS ATIVOS CIRCULANTES E NÃO CIRCULANTES**

	Controladora		Consolidado	
	2023	2022	2023	2022
Adiantamento para propaganda e marketing	-	-	43.150	43.509
Adiantamento para fornecedores	308	1.357	203.193	290.205
Adiantamento para colaboradores	64	-	19.297	20.267
Adiantamento e depósito caução de aluguel <sup>(a)</sup>	-	-	20.284	160.437
Despesas antecipadas com seguros	14.013	11.456	110.355	124.293
Plano de pensão superavitário <sup>(b)</sup>	-	-	723.130	694.527
Adiantamento para despachante aduaneiro - Impostos de importação	-	-	43.316	38.398
Recebíveis de subarrendamento <sup>(c)</sup>	-	-	180.440	262.108
Crédito de carbono	-	-	13.970	14.297
Recebíveis de prestadores de serviços <sup>(d)</sup>	-	-	109.639	110.214
Outros	1.160	749	165.332	257.566
	<b>15.545</b>	<b>13.562</b>	<b>1.632.106</b>	<b>2.015.821</b>
Circulante	15.545	13.562	604.427	763.384
Não circulante	-	-	1.027.679	1.252.437

- a) Refere-se substancialmente (i) aos adiantamentos de contratos de aluguel que não foram incluídos na mensuração inicial do passivo de arrendamento / direito de uso da controlada Avon, conforme isenções previstas no CPC 06 (R2) / (IFRS 16); e (ii) em 2022 incluía os depósitos caução para aluguel de imóveis de determinadas lojas das antigas controladas The Body Shop e Aesop.
- b) Plano de pensão oriundo da aquisição da Avon. A variação no saldo refere-se à revisão nas tabuas de mortalidade compensado pelo impacto de variação cambial pela apreciação do real.
- c) Refere-se ao recebível de subarrendamento do escritório que a controlada Avon possui em Nova Iorque.
- d) Refere-se aos recebíveis principalmente advindos de avarias de cargas que ocorreram junto a transportadoras e seguradoras.

**15. INVESTIMENTOS**

	Controladora	
	2023	2022
Investimentos em controladas, líquidos de perdas	22.056.486	22.215.420

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

	Natura Cosméticos S.A.	Avon Products, Inc.	Natura & Co International S.à r.l.	Total
Percentual de participação	100,00%	100,00%	100,00%	
Patrimônio líquido das controladas (passivo a descoberto)	9.421.472	(8.195.156)	5.993.658	7.219.974
Ajuste de valor justo de ativos e passivos adquiridos	-	3.583.052	-	3.583.052
<i>Goodwill</i>	4.809.091	3.504.023	2.940.346	11.253.460
<b>Total</b>	<b>14.230.563</b>	<b>(1.108.081)</b>	<b>8.934.004</b>	<b>22.056.486</b>
<b>Lucro líquido (prejuízo) do exercício das controladas</b>	<b>6.488.140</b>	<b>(2.905.372)</b>	<b>480.643</b>	<b>4.063.411</b>
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2022</b>	<b>5.992.009</b>	<b>10.500.599</b>	<b>5.722.812</b>	<b>22.215.420</b>
Ganho (perda) com equivalência patrimonial	6.488.140	(2.905.372)	480.643	4.063.411
Ganho (perda) com equivalência patrimonial - <i>Impairment de goodwill</i>	-	(663.892)	-	(663.892)
Ajustes de conversão	(1.932.114)	(444.383)	(359.795)	(2.736.292)
Aumento de capital	-	158.377	150.000	308.377
Distribuição de dividendos	(1.950.098)	-	-	(1.950.098)
Efeito ajuste economia hiperinflacionária	273.153	(46.126)	-	227.027
Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas líquido dos efeitos tributários	69.638	42.388	-	112.026
Efeito sobre <i>hedge accounting</i> líquido dos efeitos tributários	494.020	678	-	494.698
Ganho (perda) com equivalência patrimonial - Ganho (perda) atuarial	(12.706)	(915)	-	(13.621)
<i>Goodwill</i> e ajustes de valor justo associados a subsidiária transferida <sup>(a)</sup>	4.809.091	(7.749.435)	2.940.344	-
Outros impactos	(570)	-	-	(570)
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2023</b>	<b>14.230.563</b>	<b>(1.108.081)</b>	<b>8.934.004</b>	<b>22.056.486</b>

- a) Durante o exercício, a Companhia realizou reestruturações envolvendo a transferências de certas subsidiárias entre suas investidas. Ao realizar tais transferências, a Companhia realizou em consequência a realocação dos saldos de *goodwill* originados na aquisição destas operações (os ativos subjacentes) os quais são responsáveis pela recuperação desse *goodwill* associado a partir de suas operações em continuidade. Estas realocações não alteram a posição patrimonial e o saldo total de investimentos da Companhia e também não afetam os ativos líquidos das investidas.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

	Natura Cosméticos S.A. <sup>(a)</sup>	Avon Products, Inc.	Natura & Co International S.à r.l.	Total
Percentual de participação	100,00%	100,00%	100,00%	
Patrimônio líquido das controladas (passivo a descoberto)	5.992.009	(6.243.991)	5.722.812	5.470.830
Ajuste de valor justo de ativos e passivos adquiridos	-	4.062.913	-	4.062.913
Benefício fiscal decorrente da apuração de imposto de renda de subsidiárias	-	373.812	-	373.812
<i>Goodwill</i>	-	12.307.865	-	12.307.865
<b>Total</b>	<b>5.992.009</b>	<b>10.500.599</b>	<b>5.722.812</b>	<b>22.215.420</b>
<b>Lucro líquido (prejuízo) do exercício das controladas</b>	<b>123.717</b>	<b>(2.636.416)</b>	<b>(47.888)</b>	<b>(2.560.587)</b>
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>7.816.896</b>	<b>14.034.994</b>	<b>6.429.288</b>	<b>28.281.178</b>
Ganho (perda) com equivalência patrimonial	123.717	(2.353.495)	(47.888)	(2.277.666)
Ganho (perda) com equivalência patrimonial - <i>Impairment de goodwill</i>	-	(282.921)	-	(282.921)
Ajustes de conversão	(1.641.297)	(786.647)	(530.490)	(2.958.434)
Efeito ajuste economia hiperinflacionária	140.973	(116.017)	-	24.956
Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas líquido dos efeitos tributários	73.537	43.602	-	117.139
Efeito sobre <i>hedge accounting</i> líquido dos efeitos tributários	(523.609)	3.076	-	(520.533)
Distribuição de dividendos e juros sobre capital próprio	-	-	(128.098)	(128.098)
Efeito atuarial, líquido de efeitos tributários	1.792	(41.993)	-	(40.201)
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2022</b>	<b>5.992.009</b>	<b>10.500.599</b>	<b>5.722.812</b>	<b>22.215.420</b>

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

16. IMOBILIZADO

	Vida útil em anos	Consolidado							2023	
		2022	Adições	Baixas	Transferências	Transferência para ativo mantido para venda	Baixa por alienação de controlada	Ajustes de conversão		
<b>Valor de custo:</b>										
Veículos	2 a 5	74.362	9.285	(5.629)	11	-	-	(30.292)	47.737	
Moldes	3	204.177	72	(135)	6.700	-	-	212	211.026	
Ferramentas e acessórios	3 a 20	175.452	13.676	(16.033)	4.360	-	-	4.275	181.730	
Instalações	3 a 60	307.448	984	(1.338)	25.016	(166)	-	7.491	339.435	
Máquinas e acessórios	3 a 15	2.272.136	37.809	(75.340)	180.157	(25.065)	(62.120)	(127.358)	2.200.219	
Benfeitoria em propriedade de terceiros	2 a 20	1.128.086	47.444	(93.243)	4.514	(696.954)	(223.379)	(28.035)	138.433	
Edifícios	14 a 60	1.916.939	15.966	(56.721)	(2.617)	(582.033)	(28.653)	(132.441)	1.130.440	
Móveis e utensílios	2 a 25	674.062	57.609	(89.422)	672	(93.440)	(359.311)	(31.344)	158.826	
Terrenos	-	645.657	30.313	(631)	-	(267.425)	(4.934)	(13.106)	389.874	
Equipamentos de informática	3 a 15	627.770	23.286	(108.116)	9.268	(52.223)	(66.626)	(39.004)	394.355	
Outros ativos	-	26.230	-	(12)	-	-	-	(758)	25.460	
Projetos em andamento	-	580.627	376.452	(35.425)	(318.663)	(38.743)	(11.016)	(54.937)	498.295	
<b>Total custo</b>		<b>8.632.946</b>	<b>612.896</b>	<b>(482.045)</b>	<b>(90.582)</b>	<b>(1.756.049)</b>	<b>(756.039)</b>	<b>(445.297)</b>	<b>5.715.830</b>	
<b>Valor da depreciação:</b>										
Veículos		(38.070)	(5.812)	4.912	-	(24)	-	16.107	(22.887)	
Moldes		(179.485)	(8.920)	135	(13)	-	-	(117)	(188.400)	
Ferramentas e acessórios		(135.440)	(17.766)	15.872	(1.260)	-	-	76.188	(62.406)	
Instalações		(201.307)	(14.395)	2.554	(390)	166	-	6.033	(207.339)	
Máquinas e acessórios		(1.118.339)	(203.294)	62.508	(126)	17.185	37.722	15.722	(1.188.622)	
Benfeitoria em propriedade de terceiros		(626.431)	(65.843)	89.857	-	464.551	120.073	23.647	5.854	
Edifícios		(455.402)	(105.083)	27.612	6	301.177	10.480	60.398	(160.812)	
Móveis e utensílios		(408.832)	(79.210)	71.758	1.620	62.651	248.773	22.245	(80.995)	
Equipamentos de informática		(475.668)	(64.163)	105.080	14	31.284	44.521	(13.775)	(372.707)	
Outros ativos		(27.822)	(549)	-	-	-	-	48.429	20.058	
<b>Total depreciação acumulada</b>		<b>(3.666.796)</b>	<b>(565.035)</b>	<b>380.288</b>	<b>(149)</b>	<b>876.990</b>	<b>461.569</b>	<b>254.877</b>	<b>(2.258.256)</b>	
<b>Total líquido</b>		<b>4.966.150</b>	<b>47.861</b>	<b>(101.757)</b>	<b>(90.731)</b>	<b>(879.059)</b>	<b>(294.470)</b>	<b>(190.420)</b>	<b>3.457.574</b>	

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

	Vida útil em anos	Consolidado					Ajustes de conversão	2022
		2021	Adições	Baixas	Impairment	Transferências		
<b>Valor de custo:</b>								
Veículos	2 a 5	38.902	8	(6.559)	-	49.285	(7.274)	74.362
Moldes	3	191.840	-	(2.310)	-	14.976	(329)	204.177
Ferramentas e acessórios	3 a 20	110.998	17.261	(8.177)	-	(43.369)	98.739	175.452
Instalações	3 a 60	303.452	181	(564)	-	13.147	(8.768)	307.448
Máquinas e acessórios	3 a 15	1.959.943	23.188	(63.473)	-	520.561	(168.083)	2.272.136
Benfeitoria em propriedade de terceiros	2 a 20	1.128.504	68.980	(54.148)	(1.665)	106.151	(119.736)	1.128.086
Edifícios	14 a 60	1.982.245	7.174	(19.104)	-	120.512	(173.888)	1.916.939
Móveis e utensílios	2 a 25	660.126	71.960	(41.095)	(7.629)	53.632	(62.932)	674.062
Terrenos	-	628.373	-	-	-	10.043	7.241	645.657
Equipamentos de informática	3 a 15	634.580	26.602	(34.279)	(191)	84.452	(83.394)	627.770
Outros ativos	-	31.636	-	(4.227)	-	-	(1.179)	26.230
Projetos em andamento	-	561.488	495.771	(1.739)	-	(429.391)	(45.502)	580.627
<b>Total custo</b>		<b>8.232.087</b>	<b>711.125</b>	<b>(235.675)</b>	<b>(9.485)</b>	<b>499.999</b>	<b>(565.105)</b>	<b>8.632.946</b>
<b>Valor da depreciação:</b>								
Veículos		(9.457)	(6.057)	5.508	-	(40.920)	12.856	(38.070)
Moldes		(174.164)	(7.841)	2.310	-	-	210	(179.485)
Ferramentas e acessórios		(65.740)	(16.385)	1.823	-	46.967	(102.105)	(135.440)
Instalações		(183.420)	(17.051)	192	-	(8.804)	7.776	(201.307)
Máquinas e acessórios		(728.408)	(172.480)	56.142	-	(397.740)	124.147	(1.118.339)
Benfeitoria em propriedade de terceiros		(602.622)	(133.533)	50.379	-	(12.257)	71.602	(626.431)
Edifícios		(298.327)	(103.822)	14.111	-	(136.601)	69.237	(455.402)
Móveis e utensílios		(369.610)	(90.731)	31.606	-	(18.576)	38.479	(408.832)
Equipamentos de informática		(392.095)	(119.870)	36.065	-	(71.041)	71.273	(475.668)
Outros ativos		(30.836)	(2.287)	3.868	-	-	1.433	(27.822)
<b>Total depreciação</b>		<b>(2.854.679)</b>	<b>(670.057)</b>	<b>202.004</b>	<b>-</b>	<b>(638.972)</b>	<b>294.908</b>	<b>(3.666.796)</b>
<b>Total Geral</b>		<b>5.377.408</b>	<b>41.068</b>	<b>(33.671)</b>	<b>(9.485)</b>	<b>(138.973)</b>	<b>(270.197)</b>	<b>4.966.150</b>

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

17. INTANGÍVEL

	Vida útil em anos	2022	Adições	Baixas	Impairment	Transferências	Consolidado			2023
							Transferência para ativo mantido para venda	Baixa por alienação de controlada	Ajustes de conversão	
<b>Valor de custo:</b>										
Software	2,5 a 10	2.949.813	391.102	(621.831)	-	96.351	(96.956)	(469.184)	(150.242)	2.099.053
Marcas e patentes (Vida útil definida)	20 a 25	813.204	-	-	-	-	(139.869)	(4.443)	(49.005)	619.887
Marcas e patentes (Vida útil indefinida)	-	4.818.030	-	-	-	-	-	(2.503.964)	36.281	2.350.347
Goodwill Avon <sup>(a)</sup>	-	12.307.865	-	-	(663.892)	-	-	-	(390.514)	11.253.459
Goodwill Emeis Brazil Pty Ltd. <sup>(b)</sup>	-	124.315	-	-	-	-	(124.315)	-	-	-
Goodwill The Body Shop <sup>(c)</sup>	-	1.645.527	-	-	-	-	-	(1.701.981)	56.454	-
Goodwill aquisição de lojas The Body Shop	-	1.456	-	-	-	-	-	(1.456)	-	-
Goodwill aquisição de lojas Singu	-	-	52.049	-	-	-	-	-	-	52.049
Relacionamento com clientes varejistas	10	2.583	-	(2.856)	-	-	(2.255)	(4.021)	6.752	203
Fundo de Comércio (Vida útil indefinida) <sup>(d)</sup>	-	22.313	-	(14.601)	-	-	-	(7.719)	7	-
Fundo de Comércio (Vida útil definida)	3 a 18	7.828	1.329	(3.519)	-	-	-	(5.279)	(359)	-
Relacionamento com franqueados e subfranqueados e representantes de vendas	14 a 15	2.676.563	-	-	-	-	-	(686.701)	(57.787)	1.932.075
Tecnologia desenvolvida (por controlada adquirida)	-	1.457.039	-	-	-	-	-	-	(105.109)	1.351.930
Outros intangíveis e intangíveis em desenvolvimento	-	133.403	3.779	(18.995)	-	(8.115)	(9.797)	(83.397)	(10.149)	6.729
<b>Total custo</b>		<b>26.959.939</b>	<b>448.259</b>	<b>(661.802)</b>	<b>(663.892)</b>	<b>88.236</b>	<b>(373.192)</b>	<b>(5.468.145)</b>	<b>(663.671)</b>	<b>19.665.732</b>
<b>Valor da amortização:</b>										
Software		(1.720.169)	(439.031)	584.109	-	1.875	75.818	387.808	96.495	(1.013.094)
Marcas e patentes		(169.620)	(31.901)	-	-	-	45.298	12.127	18.919	(125.177)
Fundo de Comércio		(10.103)	-	-	-	-	-	10.103	-	-
Relacionamento com clientes varejistas		(2.968)	(1.668)	2.719	-	-	2.255	-	(540)	(202)
Relacionamento com franqueados e subfranqueados e representantes de vendas		(918.994)	(260.104)	-	-	-	-	279.726	30.248	(869.124)
Tecnologia desenvolvida		(874.225)	(278.969)	-	-	-	-	-	71.649	(1.081.545)
Outros intangíveis		(2.890)	(4.136)	16.757	-	619	9.797	-	(26.871)	(6.724)
<b>Total amortização acumulada</b>		<b>(3.698.969)</b>	<b>(1.015.809)</b>	<b>603.585</b>	<b>-</b>	<b>2.494</b>	<b>133.168</b>	<b>689.764</b>	<b>189.900</b>	<b>(3.095.866)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>23.260.970</b>	<b>(567.550)</b>	<b>(58.217)</b>	<b>(663.892)</b>	<b>90.730</b>	<b>(240.024)</b>	<b>(4.778.381)</b>	<b>(473.771)</b>	<b>16.569.866</b>

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

	Vida útil em anos	Consolidado						2022
		2021	Adições	Baixas	Impairment	Transferências	Ajustes de conversão	
<b>Valor de custo:</b>								
<i>Software</i>	2,5 a 10	2.492.616	155.044	(43.333)	(21.381)	640.903	(274.036)	2.949.813
Marcas e patentes (Vida útil definida)	20 a 25	889.834	-	-	-	-	(76.630)	813.204
Marcas e patentes (Vida útil indefinida)	-	5.888.623	-	(43)	-	-	(1.070.550)	4.818.030
<i>Goodwill</i> Avon <sup>(a)</sup>	-	13.381.191	-	-	(282.921)	-	(790.405)	12.307.865
<i>Goodwill</i> Emeis Brazil Pty Ltd. <sup>(b)</sup>	-	143.180	-	-	-	-	(18.865)	124.315
<i>Goodwill</i> The Body Shop <sup>(c)</sup>	-	2.063.672	-	-	(2.599)	-	(415.546)	1.645.527
<i>Goodwill</i> aquisição de lojas The Body Shop	-	1.456	-	-	-	-	-	1.456
Relacionamento com clientes varejistas	10	2.880	-	-	-	-	(297)	2.583
Fundo de Comércio (Vida útil indefinida) <sup>(d)</sup>	-	24.985	268	(152)	(623)	-	(2.165)	22.313
Fundo de Comércio (Vida útil definida) <sup>(e)</sup>	3 a 18	14.363	-	(3.618)	(940)	-	(1.977)	7.828
Relacionamento com franqueados e subfranqueados e representantes de vendas <sup>(f)</sup>	14 a 15	2.990.558	-	-	-	-	(313.995)	2.676.563
Tecnologia desenvolvida (por controlada adquirida)	-	1.580.808	-	-	-	-	(123.769)	1.457.039
Outros intangíveis e intangíveis em desenvolvimento	-	277.776	207.911	(21)	-	(336.346)	(15.917)	133.403
<b>Total custo</b>		<b>29.751.942</b>	<b>363.223</b>	<b>(47.167)</b>	<b>(308.464)</b>	<b>304.557</b>	<b>(3.104.152)</b>	<b>26.959.939</b>
<b>Valor da amortização:</b>								
<i>Software</i>		(1.369.767)	(417.253)	42.462	-	(179.645)	204.034	(1.720.169)
Marcas e patentes		(143.186)	(36.791)	-	-	-	10.357	(169.620)
Fundo de Comércio		(16.517)	-	4.505	-	-	1.909	(10.103)
Relacionamento com clientes varejistas		(3.218)	(42)	-	-	-	292	(2.968)
Relacionamento com franqueados e subfranqueados		(729.049)	(264.320)	-	-	-	74.375	(918.994)
Tecnologia desenvolvida		(632.326)	(272.297)	-	-	-	30.398	(874.225)
Outros intangíveis		(296)	(3.228)	-	-	(48)	682	(2.890)
<b>Total amortização acumulada</b>		<b>(2.894.359)</b>	<b>(993.931)</b>	<b>46.967</b>	<b>-</b>	<b>(179.693)</b>	<b>322.047</b>	<b>(3.698.969)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>26.857.583</b>	<b>(630.708)</b>	<b>(200)</b>	<b>(308.464)</b>	<b>124.864</b>	<b>(2.782.105)</b>	<b>23.260.970</b>

a) *Goodwill* referente à aquisição da controlada Avon. Não possui vida útil definida e está sujeito a teste anuais de recuperabilidade.

b) *Goodwill* referente à aquisição da controlada Emeis Holdings Pty Ltd. Não possui vida útil definida e está sujeito a testes anuais de recuperabilidade.

c) *Goodwill* decorrente da aquisição da controlada The Body Shop. Não possui vida útil definida e está sujeito a testes anuais de recuperabilidade.

d) Fundo de comércio com vida útil indefinida refere-se a pagamentos feitos a ex-locatários, para obter o direito de alugar o imóvel nos termos do contrato de arrendamento e que podem ser negociados posteriormente com futuros locatários, no caso do encerramento do contrato de aluguel.

NATURA &CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

- e) Fundo de comércio com vida útil definida refere-se a pagamentos feitos a ex-locatários ou locadores, para obter o direito de alugar o imóvel nos termos do contrato de arrendamento e que não podem ser negociados ou recuperados posteriormente.
- f) O saldo refere-se a ativos intangíveis identificáveis de relacionamento com os franqueados e subfranqueados da controlada The Body Shop (relacionamento onde o franqueado possui todos os direitos para operar dentro de um território) e subfranqueados (relacionamento onde um franqueado, opera uma única loja dentro de um mercado), com vida útil estimada de 15 anos.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

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

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

Com a alienação da participação nas antigas controladas The Body Shop e Aesop, os respectivos saldos de ativos intangíveis de vida útil indefinida foram desreconhecidos em 2023.

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

Grupo de UGC	Marcas e patentes		Goodwill		Total	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Natura &Co Latam	-	-	9.527.619	9.765.077	9.527.619	9.765.077
Avon International	2.350.347	2.396.290	1.777.889	2.542.788	4.128.236	4.939.078
TBS International	-	2.421.740	-	1.645.527	-	4.067.267
Aesop International (*)	-	-	-	124.315	-	124.315
<b>Total</b>	<b>2.350.347</b>	<b>4.818.030</b>	<b>11.305.508</b>	<b>14.077.707</b>	<b>13.655.855</b>	<b>18.895.737</b>

(\*) Marcas e patentes reconhecidas como parte da aquisição da antiga controlada Aesop foram avaliadas como possuindo vida útil definida e, por este motivo, não são apresentados na tabela acima em 31 de dezembro de 2022.

As principais premissas utilizadas nos cálculos do valor em uso em 31 de dezembro de 2023 são apresentadas abaixo:

	Avon Internacional	Natura &Co Latam
Mensuração do valor recuperável (valor em uso)	Fluxo de caixa descontado, com base em orçamentos financeiros aprovados pelo Conselho de Administração para o próximo ano e complementados por um período discricionário de dez anos, estimado pela Administração com valor terminal projetado para o final do período. O período de dez anos foi considerado para melhor alinhamento e suavização dos efeitos projetados entre o período discricionário e os efeitos calculados na perpetuidade.	
Margem operacionais	Margens operacionais são baseadas em valores médios obtidos nos dois exercícios anteriores ao início do período orçado e nas projeções para os próximos dez anos. Essas margens são aumentadas ao longo do período de orçamento para as melhorias de eficiência previstas.	
Estimativa de custos	Custos baseados em dados históricos e tendências de mercado, otimização das operações de varejo e venda direta (renovação da presença geográfica das lojas, revitalização da rede de franqueados) e expansão física com crescimento da participação de mercado.	
Taxas de crescimento da receita	As taxas de crescimento são inicialmente baseadas em pesquisas publicadas pelo setor e são ajustadas pelo desempenho esperado para cada grupo de UGCs (o que, considerando o nível de monitoramento do <i>goodwill</i> pela Companhia, reflete os segmentos operacionais), considerando as iniciativas em vigor para cada segmento, bem como publicadas pelo o respectivo ambiente macroeconômico que se aplica a cada segmento e estão incluídos nos orçamentos aprovados pela liderança de órgãos de governança (incluindo o Conselho de Administração).	
Taxa de crescimento na perpetuidade (*)	Crescimento constante de 4,66%	Crescimento constante de 6,48%
Taxa de desconto	As taxas de desconto representam a avaliação de riscos no atual mercado, específicos a cada grupo de UGC, levando em consideração o valor do dinheiro pela passagem do tempo e os riscos individuais dos ativos relacionados que não foram incorporados nas premissas incluídas no modelo de fluxo de caixa. Estes fluxos de caixa foram descontados utilizando uma taxa de desconto calculada antes dos impostos e na moeda consistente àquela utilizada nas projeções, sendo de 17,74% e 13,87% para os segmentos operacionais Natura &Co Latam e Avon International, respectivamente. A taxa de	

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

desconto foi baseada no custo médio ponderado de capital que reflete o risco específico de cada segmento.
---

- b) (\*) As taxas são baseadas em análises e projeções de mercado publicadas sobre o segmento de atuação e ajustadas para refletir as premissas consideradas pela Administração nas projeções aprovadas e para refletir o diferencial de inflação de outras moedas, quando aplicável. Estas taxas são também calculadas em moeda consistente àquelas utilizadas nas projeções e nas taxas de desconto.

A Companhia considera a correlação entre seu valor de mercado e seu valor contábil, entre outros fatores, como a queda no desempenho de determinadas operações e indicadores macroeconômicos que envolvem o setor em que atua, ao avaliar possíveis indícios de *impairment*. Em 31 de dezembro de 2023, o valor de mercado da Companhia era inferior ao valor do patrimônio líquido contábil. Adicionalmente, as pressões inflacionárias e incertezas nos mercados, impactando a recuperação econômica nos setores de varejo e cosméticos, além dos efeitos generalizados do conflito entre Rússia e Ucrânia, afetaram negativamente os resultados e perspectivas de algumas operações da Companhia, em especial para as UGCs do Grupo Avon Internacional. Tais fatores levaram ao monitoramento contínuo deste indicativo durante o exercício.

Nesse contexto, em 31 de dezembro de 2023 foi reconhecida perda por redução ao valor recuperável no montante de R\$ 663.892 (perda de R\$ 282.921 reconhecida em 2022) no saldo do *goodwill* associado ao grupo de UGCs compreendendo as operações da Avon International (também reconhecido neste segmento na nota 30), não havendo referida perda a ser reconhecida nos demais grupos de UGCs aos quais o *goodwill* está alocado.

O valor recuperável das UGCs da Avon International totalizou R\$ 6.511.243 e foi determinado com base no seu valor em uso, considerando as premissas acima e a partir de uma avaliação ponderada de cenários possíveis a partir destas projeções, as quais refletem as melhores estimativas da Administração. A perda por redução ao valor recuperável foi reconhecida em outras despesas operacionais na demonstração do resultado do exercício. Efeitos que seriam observados a partir de alterações razoavelmente possíveis em premissas significativas aplicadas sobre as projeções levariam aos seguintes efeitos sobre o montante de perda por redução ao valor recuperável reconhecido:

Premissa significativa afetada por eventual deterioração	Aumento de 1 p.p. na taxa de desconto	Redução de 1 p.p. na taxa de crescimento na perpetuidade	Redução de 1 p.p. nas margens operacionais
Perda adicional que seria reconhecida no resultado do exercício	762.709	401.389	651.156
Perda total que seria reconhecida no resultado do exercício	1.426.604	1.065.284	1.315.051

Em relação aos grupos de UGC que compreendem as operações da Natura & Co Latam, o resultado dos procedimentos não indicou necessidade de reconhecimento de perda por redução ao valor recuperável. A Companhia efetuou ainda uma análise de sensibilidade considerando eventuais deteriorações na: (i) taxa de desconto; (ii) taxa de crescimento na perpetuidade; e (iii) margem operacional futura estimada, dado seus impactos potenciais nos fluxos de caixa. Um acréscimo de 1 ponto percentual na taxa de desconto ou um decréscimo de 1 ponto percentual na taxa de crescimento na perpetuidade não resultaria na necessidade de reconhecimento de perda por redução ao valor recuperável. De maneira semelhante, um decréscimo de 1 ponto percentual nas margens operacionais estimadas aplicadas a partir do fluxo de caixa também não resultaria na necessidade de reconhecimento de perda por redução ao valor recuperável.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

18. DIREITO DE USO E PASSIVO DE ARRENDAMENTOS

a) Ativo de direito de uso

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

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

	Vida útil em anos <sup>(a)</sup>	Consolidado						2022
		2021	Adições	Baixas	(Impairment)	Transferências	Ajustes de conversão	
<b>Valor de custo:</b>								
Veículos	3	168.062	38.241	(25.734)	-	-	(15.908)	164.661
Máquinas e equipamentos	3 a 10	33.629	13.455	(11.166)	-	-	(4.702)	31.216
Edifícios	3 a 10	1.543.018	296.161	(185.967)	-	(35.484)	(47.640)	1.570.088
Equipamentos de informática	10	31.803	2.618	(4.151)	-	-	(1.218)	29.052
Lojas de varejo	3 a 10	3.417.595	712.979	(373.830)	(30.785)	36.401	(400.928)	3.361.432
Software		-	13.527	-	-	-	-	13.527
Ferramentas e acessórios	3	1.053	-	(394)	-	-	(161)	498
<b>Total custo</b>		<b>5.195.160</b>	<b>1.076.981</b>	<b>(601.242)</b>	<b>(30.785)</b>	<b>917</b>	<b>(470.557)</b>	<b>5.170.474</b>
<b>Valor da depreciação:</b>								
Veículos		(91.509)	(46.287)	24.354	-	-	7.985	(105.457)
Máquinas e equipamentos		(17.133)	(9.986)	11.166	-	-	2.166	(13.787)
Edifícios		(507.045)	(249.796)	137.349	-	31.917	30.920	(556.655)
Equipamentos de informática		(24.410)	(6.608)	4.345	-	-	2.716	(23.957)
Lojas de varejo		(1.458.512)	(611.862)	367.247	-	(31.960)	209.779	(1.525.308)
Software		-	(3.121)	-	-	-	-	(3.121)
Ferramentas e acessórios		(582)	(206)	394	-	-	92	(302)
<b>Total depreciação acumulada</b>		<b>(2.099.191)</b>	<b>(927.866)</b>	<b>544.855</b>	<b>-</b>	<b>(43)</b>	<b>253.658</b>	<b>(2.228.587)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>3.095.969</b>	<b>149.115</b>	<b>(56.387)</b>	<b>(30.785)</b>	<b>874</b>	<b>(216.899)</b>	<b>2.941.887</b>

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023**

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

- a) As vidas úteis aplicadas referem-se ao prazo dos contratos em que a Companhia tem certeza de que utilizará os ativos subjacentes aos contratos de arrendamento de acordo com as condições contratuais.

	Consolidado	
	2023	2022
Valores reconhecidos na demonstração do resultado:		
Despesa financeira sobre arrendamento	110.356	112.456
Amortização de direito de uso	287.568	302.144
Apropriação no resultado de parcelas variáveis de arrendamento não incluídos na mensuração do passivo de arrendamento	7.382	1.855
Receitas com sublocações	(17.210)	(20.724)
Despesas de arrendamento de curto prazo e ativos de baixo valor	6.444	21.556
Benefícios concedidos pelo arrendador relacionados a Covid-19	(111)	(1.366)
Ajuste ao valor recuperável de ativo de direito de uso - <i>impairment</i>	1.321	-
<b>Total</b>	<b>395.750</b>	<b>415.921</b>

**Valores reconhecidos nas atividades de financiamento da demonstração dos fluxos de caixa:**

Pagamento de arrendamentos (principal)	309.328	277.086
Valores reconhecidos nas atividades operacionais da demonstração dos fluxos de caixa:		
Pagamento de arrendamentos (juros)	100.442	113.655
Pagamentos variáveis de arrendamento não incluídos na mensuração do passivo de arrendamento	7.382	1.855
Pagamentos de arrendamento de curto prazo e de ativos de baixo valor	1.906	6.510
<b>Total</b>	<b>419.058</b>	<b>399.106</b>

**b) Passivo de arrendamento**

	Consolidado	
	2023	2022
Circulante	298.600	878.448
Não circulante	851.840	2.392.289
<b>Total</b>	<b>1.150.440</b>	<b>3.270.737</b>

Segue abaixo a movimentação do saldo de passivo de arrendamento para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022:

	Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>3.547.863</b>
Novos contratos e modificações	1.065.794
Pagamentos – principal	(953.048)
Pagamentos – juros	(199.769)
Apropriação de encargos financeiros	200.246
Baixas <sup>(a)</sup>	(19.763)
Ajuste de conversão	(370.585)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2022</b>	<b>3.270.737</b>
<b>Transferência para mantido para venda</b>	<b>(891.098)</b>
Novos contratos e modificações	779.049
Pagamentos – principal	(828.538)
Pagamentos – juros	(183.409)
Apropriação de encargos financeiros	187.410
Baixas <sup>(a)</sup>	(43.877)
Baixa por alienação de controlada <sup>(b)</sup>	(1.025.898)
Ajuste de conversão	(113.936)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2023</b>	<b>1.150.440</b>

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023**

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

O valor dos pagamentos de passivo de arrendamento, considerando os pagamentos de juros, e correspondentes vencimentos, estão divulgados na nota 5.3.3.

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

Como descrito na nota explicativa nº 3.13 a Companhia adotou como taxa de desconto do passivo de arrendamento a sua taxa incremental de empréstimo. Considerando que os contratos de arrendamento da Companhia são substancialmente contratos com fluxos de pagamentos indexados por índices inflacionários e, considerando também as sugestões de divulgação publicadas no Ofício Circular nº 02/19 da CVM, a Companhia fornece, abaixo, informações adicionais sobre as características dos contratos para que os usuários dessas demonstrações financeiras possam, a seu critério, realizar projeções dos fluxos de pagamentos futuros indexados pela inflação do período.

Maturidade	Taxa média desconto	Fluxo contratual pagamentos – consolidados					
		2023	2024	2025	2026	2027	Acima de 2028
2023-2024	5,5% a 16,3%	25.982	135.841	-	-	-	-
2025-2027	5,4% a 18,7%	102.094	107.651	85.311	74.275	19.394	-
2028-2030	7,3% a 20,5%	8.119	9.092	10.200	11.450	12.850	12.442
2031-2036	7,7% a 21,9%	3.465	10.513	10.728	10.980	11.259	41.990
<b>Total</b>		<b>139.660</b>	<b>263.097</b>	<b>106.239</b>	<b>96.705</b>	<b>43.503</b>	<b>54.432</b>
<b>Inflação projetada <sup>1</sup></b>		4%	3%	3%	3%	3%	3%

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

	Consolidado	
	2023	2022
Menos de um ano	401.217	1.070.253
Um a cinco anos	912.529	2.019.723
Mais de cinco anos	135.207	856.402
<b>Total de fluxo de caixa esperado</b>	<b>1.448.953</b>	<b>3.946.378</b>
Juros a incorrer	(298.513)	(675.641)
<b>Total contábil</b>	<b>1.150.440</b>	<b>3.270.737</b>

**18.1. Operações de retroarrendamento**

**Planta Fabril de Interlagos**

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

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

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

19. EMPRÉSTIMOS, FINANCIAMENTOS E DEBÊNTURES

	Ref.	Consolidado	
		2023	2022
<u>Captados em moeda local</u>			
Financiadora de estudos e projetos FINEP		3.546	16.979
Debêntures	A	1.962.188	1.913.204
Notas comerciais	B	517.534	519.044
Capital de giro - Operação Avon		1.832	113.664
Capital de giro- Operação Natura &Co Luxembourg	C	-	1.304.425
Títulos representativos de dívida ("Notes") – Avon	D	129.535	1.421.272
Títulos representativos de dívida ("Notes") – Lux	E, F	3.497.067	3.130.732
<b>Total em moeda local</b>		<b>6.111.702</b>	<b>8.419.320</b>
<u>Captados em moeda estrangeira</u>			
Títulos representativos de dívida ("Notes")	F	-	5.172.966
<b>Total em moeda estrangeira</b>		<b>-</b>	<b>5.172.966</b>
<b>Total geral</b>		<b>6.111.702</b>	<b>13.592.286</b>
Circulante		163.844	331.151
Não circulante		5.947.858	13.261.135
Debêntures			
Circulante		68.189	77.601
Não circulante		1.852.699	1.835.603

Ref.	Moeda	Vencimento	Encargos	Taxa efetiva de Juros	Garantias
A	Real	Julho de 2027 a setembro de 2032	CDI + 1,65%; CDI + 0,8%; 6,8% + IPCA e 6,9% + IPCA com pagamentos semestrais.	CDI+1,65%, CDI+0,8%, CDI+1,34% e CDI+1,60%	Garantia fidejussória da Natura &Co Holding S.A
B	Real	Setembro de 2025	Juros de CDI + 1,55%, com pagamentos semestrais.	CDI+1,55%	Garantia fidejussória da Natura &Co Holding S.A
C	Dólar	Novembro de 2025	SOFR + 2,47% a.a. com pagamento semestrais	SOFR + 2,47% a.a.	Garantia Natura &Co Holding S.A. e Natura Cosméticos S.A.
D	Dólar	Março de 2043	Juros de 8,45% a.a. com pagamentos semestrais	Juros de 8,45% a.a.	Não há
E	Dólar	Abril de 2029	Juros de 6,00% a.a. com pagamento semestrais	6,125% a.a.	Garantia Natura &Co Holding S.A. e Natura Cosméticos S.A.
F	Dólar	Maior de 2028	Juros de 4,125% com pagamentos semestrais	4,125%	Garantia Natura &Co Holding S.A.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023**

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

Segue abaixo a movimentação do saldo de empréstimos, financiamentos e debêntures para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022:

	Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>12.716.832</b>
Captações <sup>(a)</sup>	8.557.507
Amortizações <sup>(b)</sup>	(6.826.628)
Apropriação de encargos financeiros, líquido dos custos de captação	762.703
Pagamento de encargos financeiros	(808.976)
Variação cambial	(394.389)
Ajustes de conversão	(414.763)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2022</b>	<b>13.592.286</b>
Captações <sup>(c)</sup>	1.494.101
Amortizações <sup>(d)</sup>	(8.057.650)
Ganho na liquidação antecipada de empréstimos e financiamentos	(206.228)
Apropriação de encargos financeiros, líquido dos custos de captação <sup>(e)</sup>	839.580
Pagamento de encargos financeiros	(842.719)
Variação cambial	(322.049)
Ajustes de conversão	(385.619)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2023</b>	<b>6.111.702</b>

- a) As captações realizadas no exercício findo em 31 de dezembro de 2022 referem-se basicamente: (i) utilização de uma linha de crédito rotativo no valor principal de até US\$ 625,0 milhões pela controlada Natura & Co Luxembourg; (ii) emissão de títulos de dívida pela controlada Natura & Co Luxembourg com vencimento em 19 de abril de 2029 no valor principal total de US\$600 milhões (aproximadamente R\$2.809 milhões), sujeitas a juros de 6,00% ao ano, sendo estas garantidas pela Natura & Co Holding e pela controlada Natura Cosméticos S.A. (iii) emissão da 11ª série de debêntures no valor de R\$ 826 milhões com vencimento em 2025 e emissão da 12ª série de debêntures no valor de R\$ 1.050 milhões, com vencimentos entre 2025 e 2032 pela controlada Natura Cosméticos S.A. (iv) emissão de notas comerciais pela controlada Natura Cosméticos no valor de R\$ 500 milhões com vencimento em 2025 e (v) nova linha de crédito no valor principal total de US\$ 250 milhões pela controlada Natura & Co Luxembourg.
- b) As amortizações realizadas no exercício findo em 31 de dezembro de 2022 referem-se principalmente ao (i) resgate antecipado de títulos representativos de dívida da controlada Avon; (ii) o resgate antecipado da 9ª e 10ª séries de debêntures emitidas pela controlada Natura Cosméticos (iii) o resgate antecipado da linha de crédito no valor de £ 70 milhões da antiga controlada indireta The Body Shop e (iv) o refinanciamento da linha de crédito sob a Resolução nº 4131/62 da controlada Natura Cosméticos.
- c) A movimentação ocorrida no ano deve-se substancialmente à utilização de linha de crédito rotativa obtida pela controlada Natura & Co Luxembourg durante o exercício, a qual fora liquidada em sua completude no decorrer do terceiro trimestre com recursos provenientes da venda da antiga controlada Aesop.
- d) A movimentação de amortizações no período ocorrida no ano de 2023 deve-se substancialmente ao processo de rebalanceamento de dívida iniciado no terceiro trimestre, onde a Companhia realizou e liquidou (i) oferta aos detentores dos títulos representativos de dívida da Avon para recompra de aproximadamente 90% dos títulos emitidos por R\$ 1.156.743 (compreendendo R\$ 934.742 de principal, R\$ 193.086 de prêmio e R\$28.915 de juros provisionados); e (ii) oferta aos detentores dos títulos representativos de dívida da Natura & Co Luxembourg (com vencimento em 2028 e 2029) para recompra de aproximadamente 55% dos títulos emitidos por R\$ 4.142.906 (compreendendo R\$4.049.329 de principal, R\$ 5.800 de prêmio e R\$ 87.778 de juros provisionados). Demais amortizações no exercício incluem ainda o pagamento de montantes de dívida de capital de giro na Natura & Co Luxembourg no valor total de R\$2.402.790 (dos quais R\$ 1.283.025 referem-se à liquidação da posição em aberto na linha de crédito mencionada em c), acima.
- e) Valores encontram-se líquidos dos custos de captação no valor total de R\$ 15.361.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

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

	Consolidado	
	2023	2022
2025	101.577	1.763.902
2026	-	11.497.233
2027 em diante	5.846.281	-
<b>Total</b>	<b>5.947.858</b>	<b>13.261.135</b>

**i) Debêntures**

Em 25 de julho de 2022 ocorreu a 11ª emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, em série única, da Companhia, para distribuição pública com esforços restritos de colocação, nos termos da Instrução CVM número 476, de 16 de janeiro de 2009 ("Emissão", "Oferta Restrita", "Debêntures" e "Instrução CVM 476", respectivamente), no valor total de R\$ 826.030. Foram emitidas o total de 826.030 (oitocentos e vinte e seis mil e trinta) debêntures simples, não conversíveis em ações, em série única, da espécie quirografária, todas nominativas e escriturais, sem emissão de certificados ou cautelas, com valor nominal unitário de R\$1.000,00 (hum mil reais), com vencimento em 21 de julho de 2027, e remuneração correspondente a 100% da variação acumulada das taxas médias diárias dos Depósitos Interfinanceiros - DI acrescida em 1,65%.

Os recursos oriundos da 11ª emissão foram assim utilizados: amortização parcial da 3ª série da 9ª emissão no valor de R\$162.800, amortização parcial da 1ª série da 10ª emissão no valor de R\$145.830, amortização parcial da 2ª série da 10ª emissão no valor de R\$19.210, amortização parcial da 3ª série da 10ª emissão no valor de R\$295.280 e amortização parcial da 4ª série da 10ª emissão no valor de R\$202.910.

Em 06 de outubro de 2022, a Companhia realizou a 12ª (décima segunda) emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, em três séries, com garantia fidejussória adicional da sua controladora Natura & Co Holding S.A. As principais características das debêntures constam da tabela abaixo e são lastro de uma operação de emissão de Certificado de Recebíveis Imobiliários (CRI). A emissão das debêntures foi objeto de uma colocação privada pela Companhia.

Debêntures da 12ª Emissão				
Título	Taxa contratual	Vencimento	Valor total	Número de Debêntures
1ª Série	100% DI + 0,8%	14/09/2027	R\$ 255.889	255.889
2ª Série	IPCA + 6,8%	14/09/2029	R\$ 487.214	487.214
3ª Série	IPCA + 6,9%	14/09/2032	R\$ 306.897	306.897

Os recursos líquidos obtidos pela Companhia com a emissão das Debêntures serão destinados ao pagamento de aluguéis ainda não incorridos e ao reembolso de gastos com aluguéis já incorridos nos 24 (vinte e quatro) meses anteriores à data de emissão.

Em 06 de dezembro de 2022 a Companhia realizou a amortização total das 4 séries da 10ª (décima) emissão de debêntures no valor de R\$913.220, com vencimento original em 26 de agosto de 2024.

A apropriação de custos referente à emissão das debêntures no exercício findo em 31 de dezembro de 2023 foi de R\$4.987 (R\$7.704 em 31 de dezembro de 2022), contabilizados mensalmente na rubrica de despesas financeiras de acordo com método da taxa efetiva de juros. O saldo de custos de emissão a apropriar em 31 de dezembro de 2023 é de R\$27.072 (R\$32.059 em 31 de dezembro de 2022).

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**ii) Títulos representativos de dívida ESG ("Notes ESG")**

Em 4 de maio de 2021, a controlada Natura Cosméticos concluiu a oferta das notas vinculadas a metas de sustentabilidade, sujeito a juros anuais de 4,125% e com vencimento em 3 de maio de 2028 (as "Notas ESG") no valor principal total de US\$1 bilhão (aproximadamente R\$ 5,6 bilhões), sendo estas garantidas pela Companhia. Para essa oferta de notes, foram contratados instrumentos financeiros derivativos para proteção cambial.

As metas, a serem atendidas até 2026, incluem a redução nas emissões de gases de efeito-estufa em 13% e ao uso de plástico reciclado nas embalagens de pelo menos 25%, as quais a Companhia não possui indicativos atuais de que não serão cumpridos.

Em 28 de agosto de 2023, a Natura & Co Luxembourg, controlada da Companhia, assumiu a posição de devedora das Notas ESG, substituindo a controlada Natura Cosméticos S.A. como emissora dos títulos de dívida. Com a substituição, as Notas ESG passaram a ser garantidas pela Companhia e pela Natura Cosméticos S.A.

A apropriação de custos referente à emissão das Notas ESG em agosto de 2023 foi de R\$79.410. Não há custos de emissão a apropriar em 31 de dezembro de 2023.

**iii) Títulos representativos de dívida ("Notes") - Avon**

Em 31 de dezembro de 2023 a controlada Avon possui o seguinte título representativo de dívida (notes) emitido:

Notes - Avon	Principal US\$	Principal R\$	Taxa de juros corrente	Vencimento
Sem garantia	21.609	104.613	8.45%	15 de março de 2043

**iv) Notas Comerciais**

Em 19 de Setembro de 2022 ocorreu a 1ª emissão de Notas comerciais da Companhia, em série única no valor de R\$500 milhões. As Notas Comerciais foram distribuídas publicamente com esforços restritos de colocação, nos termos da instrução CVM nº 476, de 16 de janeiro de 2009. A destinação dos recursos foi para o reforço de caixa e liquidez.

A apropriação de custos referente à emissão das notas comerciais no período findo em 31 de dezembro de 2023 foi de R\$465 (R\$126 em 31 de dezembro de 2022), contabilizados mensalmente na rubrica de despesas financeiras de acordo com método da taxa efetiva de juros. O saldo de custos de emissão a apropriar em 31 de dezembro de 2023 é de R\$801 (R\$1.266 em 31 de dezembro de 2022).

**19.1 Cláusulas restritivas de contratos**

Em 31 de dezembro de 2023 e 2022, a Companhia e suas controladas não possuem mais a obrigatoriedade de cálculo e divulgação de cláusulas restritivas (*covenants*), que estabelecem a manutenção de indicadores financeiros mínimos decorrentes do quociente da divisão da dívida líquida de tesouraria pelo EBITDA dos últimos 12 meses, função do vencimento e liquidação antecipada da 9ª e 10ª series de debentures em dezembro de 2022.

A Companhia ainda possui *covenants* relacionados a indicadores não financeiros conforme cada contrato. A Companhia está em conformidade com tais cláusulas em 31 de dezembro de 2023 e 2022.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**20. FORNECEDORES E OPERAÇÕES DE "RISCO SACADO"**

	Controladora		Consolidado	
	2023	2022	2023	2022
Fornecedores locais	23.307	3.402	4.058.832	4.644.534
Fornecedores estrangeiros <sup>(a)</sup>	7.726	3.049	588.685	877.496
<b>Subtotal</b>	<b>31.033</b>	<b>6.451</b>	<b>4.647.517</b>	<b>5.522.030</b>
Operações de "risco sacado" <sup>(b)</sup>	-	-	654.961	853.900
<b>Total</b>	<b>31.033</b>	<b>6.451</b>	<b>5.302.478</b>	<b>6.375.930</b>

- a) Referem-se a importações denominadas principalmente em dólares norte-americanos, euros e libras.
- b) A Companhia possui contratos firmados com instituições financeiras de primeira linha, principalmente o Banco Itaú S.A., para estruturar diretamente com os seus principais fornecedores a operação denominada "risco sacado". Maiores detalhes sobre essas operações estão incluídos na nota explicativa nº 3.15.

**21. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS**

	Controladora		Consolidado	
	2023	2022	2023	2022
ICMS ordinário <sup>(a)</sup>	-	-	216.882	180.708
Provisão de ICMS-ST <sup>(b)</sup>	-	-	63.722	60.945
Tributos sobre faturamento no exterior	-	-	150.706	346.407
Tributos retidos na fonte (IRRF)	-	-	118.133	138.293
Outros tributos – controladas no exterior	-	-	102.537	147.056
Imposto de renda	23.084	12.051	23.084	18.170
PIS e COFINS a recolher <sup>(c)</sup>	60.678	140	60.678	140
INSS e ISS	-	-	5.603	31.895
Outros	-	-	20.609	21.869
<b>Total</b>	<b>83.762</b>	<b>12.191</b>	<b>761.954</b>	<b>945.483</b>
Circulante	83.762	12.191	634.760	828.125
Não circulante	-	-	127.194	117.358

- a) Refere-se ao ICMS oriundo das operações de venda de mercadorias da Companhia no Brasil.
- b) A Companhia possui discussões sobre a ilegalidade de alterações nas legislações estaduais para cobrança de ICMS-ST. Parte do montante registrado como impostos a recolher, mas ainda não recolhidos está sendo discutido judicialmente pela Companhia, e em alguns casos, os valores estão depositados em juízo, conforme mencionado na nota explicativa nº 12.
- c) Refere-se ao valor de PIS e COFINS incidente sobre os juros sobre capital próprio recebidos da controlada Natura Cosméticos.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**22. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS**

**22.1 Contingências com risco de perda avaliada como provável**

A movimentação da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas é apresentada abaixo:

	Consolidado									
	Tributárias		Cíveis		Trabalhistas		Passivos contingentes (combinação de negócios) <sup>(3)</sup>		Total	
	2023 <sup>(4)</sup>	2022	2023	2022	2023	2022	2023 <sup>(2)</sup>	2022	2023	2022
<b>Saldo no início do exercício</b>	<b>187.052</b>	<b>181.694</b>	<b>557.675</b>	<b>305.690</b>	<b>186.118</b>	<b>233.472</b>	<b>406.428</b>	<b>597.585</b>	<b>1.337.273</b>	<b>1.318.441</b>
Adições	42.055	78.410	446.554	425.398	122.846	91.694	4.204	-	615.659	595.502
Reversões <sup>(2)</sup>	(18.136)	(45.902)	(10.172)	(12.791)	(57.530)	(51.649)	(29.971)	(196.925)	(115.809)	(307.267)
Pagamentos/Utilização de depósitos judiciais <sup>(1)</sup>	(53.143)	(31.354)	(357.633)	(162.953)	(47.512)	(67.424)	-	-	(458.288)	(261.731)
Atualização monetária	12.852	36.155	29.439	16.477	5.884	5.093	24.836	21.555	73.011	79.280
Variação cambial (OCI)	(3.958)	(31.951)	(38.836)	(14.146)	(21.799)	(25.068)	(19.516)	(15.787)	(84.109)	(86.952)
Baixa por alienação de controlada - TBS	-	-	(445)	-	(700)	-	-	-	(1.145)	-
<b>Saldo no final do exercício</b>	<b>166.722</b>	<b>187.052</b>	<b>626.582</b>	<b>557.675</b>	<b>187.307</b>	<b>186.118</b>	<b>385.981</b>	<b>406.428</b>	<b>1.366.592</b>	<b>1.337.273</b>

Circulante

491.301 463.655

Não circulante

875.291 873.618

<sup>(1)</sup> Os pagamentos tributários referem-se principalmente à conclusão do trâmite administrativo junto ao Estado do Amazonas para a efetiva liquidação das anistias fiscais por meio da utilização de depósitos judiciais.

<sup>(2)</sup> As reversões dos passivos contingentes oriundos da combinação de negócios com a Avon referem-se principalmente a mudança de estimativa para processos tributários, cíveis e trabalhistas.

<sup>(3)</sup> Em 31 de dezembro de 2023, os valores dos passivos contingentes oriundos da combinação de negócios com a Avon estão segregados entre processos de natureza tributárias (R\$381.448) e trabalhistas (R\$4.533).

<sup>(4)</sup> Em dezembro de 2023, a controlada Natura Cosméticos procedeu o reconhecimento de provisão para os custos estimados em relação a litígio envolvendo discussão sobre o recolhimento de Diferencial de Alíquota ("DIFAL") do ICMS junto a diversos estados no Brasil, no montante de R\$22.472. O reconhecimento da provisão ocorre como resultado de decisão desfavorável ao contribuinte em julgamento no Supremo Tribunal Federal (STF), levando à alteração no prognóstico de perda para provável.

**a) Litígios relacionados ao talco (Cível)**

A controlada Avon Products, Inc. foi nomeada ré em vários processos de danos pessoais movidos nos tribunais dos Estados Unidos, alegando que certos produtos de talco que a empresa vendia no passado estavam contaminados com amianto. Muitas dessas ações envolvem vários co-réus, incluindo fabricantes de cosméticos e fabricantes de outros produtos que, ao contrário dos produtos da controlada Avon, foram projetados para conter amianto. Em 31 de dezembro de 2023, havia 372 processos individuais ativos pendentes contra a controlada Avon International (234 novos casos foram iniciados e 90 foram indeferidos, encerrados ou liquidados de outras formas no exercício findo em 31 de dezembro de 2023).

Em dezembro de 2022, um caso, intitulado Chapman, et al. v. Avon Products, Inc., et al., No. 22STCV05968, resultou em um veredicto adverso do júri após um julgamento, com o júri concedendo aos requerentes um total de US\$ 36,0 milhões em danos compensatórios e US\$10,3 milhões em danos punitivos contra a controlada Avon. A Empresa acredita ter fortes motivos para buscar a anulação do julgamento neste caso e, em janeiro de 2023, iniciou o processo de apelação do veredicto buscando anulação no tribunal de primeira instância. Em 1º de março de 2023, após argumentos pós-julgamento, o tribunal de primeira instância emitiu uma ordem condicional reduzindo a indenização compensatória contra a subsidiária Avon para US\$29,3 milhões. Os autores contestaram a redução da indenização em relação à Avon e afirmaram que a redução deveria se aplicar apenas ao

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

co-réu da Avon. O tribunal de primeira instância resolveu esta questão em favor dos requerentes e caso está em apelação.

**22.2. Passivos contingentes cuja probabilidade de perda é avaliada como possível**

A Companhia mantém discussões administrativas e judiciais relacionadas a certas posições fiscais adotadas na apuração do IRPJ e da CSLL, cuja análise atual de prognóstico, com base na avaliação da Administração, é de que serão provavelmente aceitas em decisões de tribunais superiores de última instância, em linha com as disposições do ICPC 22/IFRIC 23 - Incerteza sobre Tratamento de Tributos sobre o Lucro. A Companhia também tem ações de natureza principalmente tributária, relacionadas a outros tributos, que envolvem riscos de perda possível, para os quais não há provisão constituída, em virtude da avaliação de prognóstico realizada, conforme composição e estimativas a seguir:

	Consolidado	
	2023	2022
Tributários	10.375.764	8.480.614
Cíveis	246.500	161.859
Trabalhistas	169.463	164.462
<b>Total de passivos contingentes</b>	<b>10.791.727</b>	<b>8.806.935</b>

**22.2.1 Tributárias**

Apresentam-se abaixo as contingências classificadas com probabilidade de perda possível mais relevantes referentes às seguintes matérias.

- a) Ações judiciais que se discute a equiparação a industrial prevista no Decreto nº 8.393/2015, que passou a exigir o IPI nas operações de saídas realizadas por estabelecimentos atacadistas interdependentes dos produtos mencionados no referido dispositivo legal. Em 31 de dezembro de 2023, o valor em discussão é de R\$2.456.695 (R\$2.218.971 em 31 de dezembro de 2022).
- b) Processos administrativos e judiciais que se discute a ilegalidade de alterações nas legislações estaduais para cobrança de ICMS e ICMS-ST. Em 31 de dezembro de 2023, o valor total em discussão é de R\$1.640.391 (R\$1.374.933 em 31 de dezembro de 2022).
- c) Autos de infração em que a Secretaria da Receita Federal do Brasil exige débitos tributários de IRPJ e de CSLL, para questionar a dedutibilidade fiscal da amortização de ágio gerado no contexto de uma reorganização societária entre partes relacionadas. Atualmente, discute-se no judiciário a legalidade das decisões administrativas que rejeitaram os embargos de declaração, apresentados para questionar os recursos especiais indeferidos. Em 31 de dezembro de 2023, o valor total em discussão classificado como perda possível é de R\$1.598.213 (R\$1.509.890 em 31 de dezembro de 2022).
- d) Auto de Infração em que a Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo exige a cobrança de ICMS-ST, que foi integralmente recolhido pelo destinatário das mercadorias, o estabelecimento distribuidor. Aguarda-se o julgamento do processo na esfera administrativa. Em 31 de dezembro de 2023, o valor total em discussão classificado como perda possível é de R\$682.263 (R\$633.670 em 31 de dezembro de 2022).

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023**

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

- e) Autos de infração em que a Secretaria da Receita Federal do Brasil exige débitos tributários de IPI por discordar da classificação fiscal adotada para alguns produtos. Aguarda-se o julgamento dos processos na esfera administrativa. Em 31 de dezembro de 2023, o valor total em discussão é de R\$2.199.853 e contempla o montante de R\$1.245.438 referente ao recebimento de três novos autos de infração referentes a classificação fiscal de alguns produtos (R\$719.920 em 31 de dezembro de 2022).

**23. OUTROS PASSIVOS**

	Controladora		Consolidado	
	2023	2022	2023	2022
Planos de pensão e benefício pós-aposentadoria e assistência médica pós-emprego <sup>(a)</sup>	-	-	515.901	463.948
Receita diferida de obrigações de desempenho com clientes <sup>(b)</sup>	-	-	131.113	313.204
Provisões incentivos as consultoras	-	-	153.692	217.349
Provisões para despesas operacionais (marketing/tecnologia etc.) <sup>(c)</sup>	-	-	482.287	604.064
Provisão para reforma de lojas	-	-	-	116.137
Crer Para Ver <sup>(d)</sup>	-	-	47.571	87.420
Provisão para reestruturação <sup>(e)</sup>	15.682	39.846	113.440	175.809
Seguros a pagar	19.719	-	84.032	69.364
Outros passivos <sup>(f)</sup>	660	1.017	87.518	203.331
<b>Total</b>	<b>36.061</b>	<b>40.863</b>	<b>1.657.012</b>	<b>2.250.626</b>
Circulante	31.984	23.113	970.479	1.499.060
Não circulante	4.077	17.750	686.533	751.566

- a) Em 31 de dezembro de 2023 há R\$ 253.606 (R\$282.295 em 31 de dezembro de 2022) referente a planos de pensão, e R\$567 referente a planos pós emprego (R\$28.456 em 31 de dezembro de 2022) da controlada Avon Internacional, e R\$209.288 (R\$129.697 em 31 de dezembro de 2022) referente a planos de assistência pós emprego da controlada Natura Cosméticos e R\$ 52.441 (R\$51.956 em 31 de dezembro de 2022) referente a planos de assistência pós emprego da controlada Natura &Co International.
- b) Refere-se ao diferimento da receita de obrigações de performance relacionadas a programas de fidelidade com base em pontos, venda de cartões-presente ainda não convertidos em produtos e programas e eventos para homenagear consultores de venda direta, sendo R\$ 88.017 (R\$190.790 em 31 de dezembro de 2022) referente a controlada Avon, R\$ 31.089 (R\$93.761 em 31 de dezembro de 2022) referente a controlada Natura Cosméticos consolidada e R\$ 12.007 (R\$ 28.653 em 31 de dezembro de 2022) referente a controlada Natura &Co International.
- c) Refere-se a provisões operacionais da Companhia decorrente principalmente de gastos com prestação de serviço de tecnologia, marketing e publicidade.
- d) Contribuição do programa social para o desenvolvimento da qualidade da educação.
- e) Provisão para custos diretamente relacionada com o plano integração e mudanças na estrutura organizacional substancialmente da controlada Avon e revisão da estrutura societária do Grupo.
- f) Refere-se a provisões diversas como indenizações e obrigações contratuais de longo prazo.

**Plano de assistência médica pós-emprego e plano de pensão**

**a) Planos de pensão de benefício definido (Avon)**

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

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

O maior plano de pensão de benefício definido da controlada Avon fora dos Estados Unidos da América ("EUA") está no Reino Unido. O plano de pensão de benefício definido do Reino Unido foi congelado para acumulações futuras a partir de 1º de abril de 2013. O plano de pensão de benefício definido dos EUA, o Avon Products, Inc. *Personal Retirement Account Plan* (o "PRA"), está fechado para funcionários contratados em ou após 1º de janeiro de 2015. Os benefícios de aposentadoria qualificados para funcionários baseados nos EUA contratados em ou após 1º de janeiro de 2015 serão fornecidos exclusivamente por meio do Plano de Poupança Pessoal Avon ("PSA"), descrito na nota explicativa nº 28.2.

A avaliação atuarial mais recente dos ativos do plano e do valor presente da obrigação de benefício definido foi realizada em 31 de dezembro de 2023. O valor presente da obrigação de benefício definido e o respectivo custo dos serviços correntes e custo dos serviços passados foram mensurados pelo método da unidade de crédito projetada.

A movimentação do passivo atuarial para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022 estão apresentadas a seguir:

	Plano de Pensão	
	2023	2022
Saldo no início do exercício	334.251	445.804
Custo dos serviços correntes	21.871	19.707
Custo dos juros - reconhecido no resultado	21.542	15.568
Despesas administrativas	4.046	2.698
Contribuições efetuadas	(6.004)	(4.299)
Benefícios pagos	(30.896)	(22.262)
Perdas atuariais - outros resultados abrangentes <sup>(a)</sup>	(2.096)	(254.913)
Reclassificações	832	24.956
Outros	7.082	88.474
Ajuste de conversão	(26.266)	18.518
<b>Saldo no fim do exercício</b>	<b>324.362</b>	<b>334.251</b>

(a) A perda atuarial registrada ao longo de 2022 está diretamente relacionado à atualização das tabuas de mortalidade, visto que elas vinham impactadas pelos efeitos da pandemia de Covid-19.

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

	2023	2022
Taxa de desconto	1,20% a 11,60%	1,30% a 12,00%
Taxa de aumento da compensação	2,15% a 5,50%	2,55% a 7,40%

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

	Consolidado	
	2023	2022
Caixa e equivalente de caixa	46.957	7.330
Instrumentos patrimoniais em outras entidades	486.511	520.799
Títulos do governo	1.481.317	1.013.584
Títulos corporativos	1.219.908	1.317.122
Títulos imobiliários	8.714	10.957
Outros	(525.722)	(121.574)
<b>Total</b>	<b>2.717.685</b>	<b>2.748.218</b>

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

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

Plano de assistência médica pós-emprego conforme detalhamento na nota explicativa nº 3.19.4. A população de colaboradores ativos elegíveis ao plano médico após desligamento está fechada para novas inclusões. Em 31 de dezembro de 2023 e 2022 respectivamente, o tempo de duração média ponderada da obrigação é de 15 e 20,0 anos, e sua base de cálculo atuarial avaliou:

- 842 (2022: 866) empregados ativos da controladas Natura Cosméticos, Natura Indústria e Avon Industrial;
- 614 (2022: 406) aposentados e dependentes das controladas Natura Cosméticos, Natura Indústria e Avon Industrial.

O passivo atuarial demonstrado foi calculado, em 31 de dezembro de 2023 e 2022, considerando as seguintes principais premissas:

	2023	2022
Taxa de desconto anual	9,69%	10,43%
Taxa inicial de crescimento dos custos médicos	4,25%	4,25%
Taxa anual de inflação	4,00%	4,00%
Taxa final de crescimento dos custos médicos	8,42%	8,42%
Taxa de crescimento dos custos médicos por envelhecimento – custos	Por faixa etária 1,25% a 4,75% a.a.	Por faixa etária 1,25% a 4,75% a.a.
Taxa de crescimento dos custos médicos por envelhecimento - contribuições	Por faixa etária 1,25% a 4,75% a.a.	Por faixa etária 1,25% a 4,75% a.a.
Percentual de adesão ao plano na aposentadoria	Plano Bradesco 58,00% / Plano Unimed 85,00%	Plano Bradesco 58,00% / Plano Unimed 85,00%
Tábua de entrada invalidez	<i>Mercer Disability</i>	<i>Mercer Disability</i>
Tábua de mortalidade geral	AT-2000 suavizada em 10% Fórmula	AT-2000 suavizada em 10% Fórmula
Tábua de rotatividade	proporcional ao tempo de Serviço	proporcional ao tempo de Serviço

A redução da taxa de desconto anual de 10,43% para 9,69% gerou R\$51.566 de ganhos em outros resultados abrangentes.

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

	Taxa	Hipótese	VPO
Taxa de desconto	9,69%	1% de aumento	229.052
Taxa de desconto	9,69%	1% de redução	173.673
Inflação médica	8,42%	1% de aumento	174.202
Inflação médica	8,42%	1% de redução	227.843

Abaixo apresentamos as movimentações do passivo atuarial para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022:

	Consolidado	
	2023	2022
Saldo no início do exercício	129.697	124.649
Custo do serviço corrente da controlada Natura Cosméticos	983	812
Custo dos juros	13.314	11.078
Despesas pagas	(4.021)	(3.398)
Ganhos (perdas) atuariais em outros resultados abrangentes	51.566	(3.444)
<b>Saldo no final do exercício</b>	<b>191.539</b>	<b>129.697</b>

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**24. PATRIMÔNIO LÍQUIDO**

**24.1 Capital social**

Em 31 de dezembro de 2023, o capital social da Companhia é de R\$12.484.515, composto por 1.386.848.066 ações ordinárias nominativas, sem valor nominal (R\$12.484.424, composto por 1.383.206.405 ações ordinárias nominativas, sem valor nominal em 31 de dezembro de 2022).

**24.2 Política de distribuição de dividendos**

Os acionistas têm direito a receber, em cada exercício social, a título de dividendos, um percentual mínimo obrigatório de 30% sobre o lucro líquido, considerando, principalmente, os seguintes ajustes:

- Acréscimo das importâncias resultantes da reversão de reservas para contingências, anteriormente formadas.
- Decréscimo das importâncias destinadas à constituição da reserva legal e de reservas para contingências.
- Decréscimo dos prejuízos acumulados e a provisão do Imposto sobre a Renda (artigo 189 da Lei nº 6.404/76).
- Sempre que o montante do dividendo mínimo obrigatório ultrapassar a parcela realizada do lucro líquido do exercício, a administração poderá propor, e a Assembleia Geral aprovar, destinar o excesso à constituição de reserva de lucros a realizar (artigo 197 da Lei nº 6.404/76).

Com base no lucro do exercício de 2023, foram propostos dividendos no montante de R\$293.986, sem retenção de imposto de renda na fonte, equivalentes à remuneração de R\$ 0,2129 por ação, os quais serão liquidados ao longo de 2024.

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

**24.3 Ações em tesouraria**

Em 31 de dezembro de 2023 e 2022, a rubrica "Ações em tesouraria" possui a seguinte composição:

	Quantidade de ações	R\$ (em milhares)	Preço médio por ação - R\$
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>4.899.540</b>	<b>151.342</b>	<b>30,89</b>
Utilizadas	(377.585)	(9.282)	24,58
Aquisição	5.391.900	120.300	22,31
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2022</b>	<b>9.913.855</b>	<b>262.360</b>	<b>26,46</b>
Utilizadas	(3.709.807)	(98.124)	26,45
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2023</b>	<b>6.204.048</b>	<b>164.236</b>	<b>26,47</b>

Não houve o custo mínimo e máximo do saldo de ações em tesouraria em 31 de dezembro de 2023 considerando que não houve recompras de ações em tesouraria no período.

**24.4 Reserva de capital**

No exercício findo em 31 de dezembro de 2023, ocorreu um aumento de R\$634.156 (R\$247.048 em 31 de dezembro de 2022) referente a movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas.

A reserva de capital totalizou R\$11.175.041 em 31 de dezembro de 2023 (R\$10.540.885 em 31 de dezembro de 2022).

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**24.5 Ajuste de avaliação patrimonial – Outros resultados abrangentes**

A Companhia reconhece nesta rubrica o efeito das variações cambiais sobre os investimentos em controladas no exterior, incluindo variações cambiais em economia hiperinflacionária, os ganhos e perdas atuarias provenientes do plano de benefício a funcionários e resultado em operações de *hedge* de fluxo de caixa. Para as variações cambiais, o efeito acumulado será revertido ao resultado do exercício como ganho ou perda somente em caso de alienação ou baixa do investimento. Para perdas e ganhos atuariais, os valores serão reconhecidos no momento da reavaliação do passivo atuarial. As transações de *hedge* de fluxo de caixa serão transferidas ao resultado do exercício se identificado parcela ineficaz ou quando do término da relação de *hedge*.

**25. INFORMAÇÕES SOBRE SEGMENTOS**

Não houve alteração na composição dos segmentos operacionais e informações por área geográfica em relação ao divulgado nas demonstrações financeiras referentes ao exercício de 31 de dezembro de 2022, exceto pela alienação das antigas controladas indiretas Aesop e The Body Shop, onde as informações referentes a esses segmentos foram apresentadas como operações descontinuadas.

A receita líquida por segmento está representada da seguinte forma nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022:

- Natura & Co Latam – 76,5% e 75,4%, respectivamente; e
- Avon International – 23,5% e 24,6%, respectivamente.

As políticas contábeis de cada segmento são aplicadas uniformemente conforme descritas na nota explicativa nº 3.

Nas tabelas a seguir há informação financeira sumarizada relacionada aos segmentos e à distribuição geográfica das operações comerciais da Companhia para 31 de dezembro de 2023 e 2022.

**25.1 Segmentos operacionais**

	2023						
	Reconciliação ao lucro líquido (prejuízo) do exercício						
	Receita líquida	Desempenho avaliado pela companhia	Depreciação e amortização	Operações descontinuadas	Resultado Financeiro	Imposto de renda	Lucro líquido (prejuízo) do exercício
Natura & Co Latam	20.440.834	2.239.663	(921.510)	6.286.298	(2.249.167)	624.892	5.980.176
Avon International <sup>1</sup>	6.286.771	(493.462)	(665.753)	(434.852)	(855.283)	(320.889)	(2.770.239)
The Body Shop <sup>1</sup>	-	-	-	(302.529)	-	-	(302.529)
Aesop <sup>1</sup>	-	-	-	(3.576)	-	-	(3.576)
Gastos corporativos	9.672	(313.055)	(731)	11.116	590.951	(217.603)	70.678
<b>Consolidado</b>	<b>26.737.277</b>	<b>1.433.146</b>	<b>(1.587.994)</b>	<b>5.556.457</b>	<b>(2.513.499)</b>	<b>86.400</b>	<b>2.974.510</b>

	2022						
	Reconciliação ao prejuízo do exercício						
	Receita líquida	Desempenho avaliado pela companhia	Depreciação e Amortização	Operações descontinuadas	Resultado Financeiro	Imposto de renda	Prejuízo do exercício
Natura & Co Latam	22.027.337	1.912.651	(912.412)	-	(1.412.369)	98.712	(313.418)
Avon International <sup>1</sup>	7.195.984	(74.655)	(683.845)	(380.416)	(665.653)	(200.474)	(2.005.043)
The Body Shop <sup>1</sup>	-	-	-	(349.448)	-	-	(349.448)
Aesop <sup>1</sup>	-	-	-	132.677	-	-	132.677
Gastos corporativos	335	(615.103)	(10.273)	(468)	293.041	9.409	(323.394)
<b>Consolidado</b>	<b>29.223.656</b>	<b>1.222.893</b>	<b>(1.606.530)</b>	<b>(597.655)</b>	<b>(1.784.981)</b>	<b>(92.353)</b>	<b>(2.858.626)</b>

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

	2023				2022			
	Ativo não circulante	Ativo total	Passivo circulante	Passivo não circulante	Ativo não circulante	Ativo total	Passivo circulante	Passivo não circulante
Natura &Co Latam	18.240.916	23.253.227	6.914.476	4.324.263	18.256.204	29.762.132	8.363.130	10.164.706
Avon International <sup>1</sup>	8.008.108	10.608.234	2.792.255	977.003	11.197.014	14.259.571	1.894.856	1.838.328
The Body Shop <sup>2</sup>	-	-	-	-	6.565.913	7.928.270	1.292.903	1.669.625
Aesop <sup>2</sup>	-	-	-	-	1.621.126	2.735.417	731.018	776.512
Balanco corporativo	510.769	8.885.554	706.768	3.911.785	923.606	-	1.055.961	4.547.167
<b>Consolidado</b>	<b>26.759.793</b>	<b>42.747.015</b>	<b>10.413.499</b>	<b>9.213.051</b>	<b>38.563.863</b>	<b>54.685.390</b>	<b>13.337.868</b>	<b>18.996.338</b>

<sup>1</sup> As operações destes segmentos localizadas em países da América Latina (Latam) são apresentadas no segmento Natura &Co Latam.

<sup>2</sup> Saldos estão zerados em 2023 por conta da alienação das antigas controladas Aesop e The Body Shop.

**25.2 Receita líquida e ativos não circulantes por região geográfica**

	Receita líquida		Ativo não circulante	
	2023	2022	2023	2022
Ásia	1.326.431	1.555.054	572.168	1.284.783
América do Norte	3.919.414	4.472.169	3.956.986	6.261.545
México	3.284.608	3.570.990	3.883.804	3.631.768
Outros	634.806	901.180	73.182	2.629.777
América do Sul	16.481.018	17.513.597	14.015.695	14.508.816
Brasil	12.004.994	11.280.690	10.933.917	12.656.298
Argentina	1.711.783	3.003.214	261.155	694.172
Outros	2.764.241	3.229.693	2.820.623	1.158.346
Europa, Oriente Médio e África (EMEA)	5.010.413	5.682.836	7.817.489	15.271.251
Reino Unido	257.944	577.544	4.734.651	10.894.799
Outros	4.752.469	5.105.292	3.082.837	4.376.452
Oceania	-	-	397.455	1.237.468
<b>Consolidado</b>	<b>26.737.277</b>	<b>29.223.656</b>	<b>26.759.793</b>	<b>38.563.863</b>

Nenhum cliente individual ou agregado (grupo econômico) representa mais do que 10% da receita líquida da Companhia.

**26. RECEITAS**

	Consolidado	
	2023	2022
Receita bruta tributável:		
Venda direta	31.399.069	34.011.306
Varejo	549.749	431.848
Online	1.461.888	1.737.356
Outras vendas	1.307.844	1.705.890
<b>Subtotal</b>	<b>34.718.550</b>	<b>37.886.400</b>
Devoluções e cancelamentos	(442.676)	(588.579)
Descontos comerciais e rebates	(11.610)	(29)
Impostos incidentes sobre as vendas	(7.526.987)	(8.074.136)
<b>Subtotal</b>	<b>(7.981.273)</b>	<b>(8.662.744)</b>
<b>Receita líquida total</b>	<b>26.737.277</b>	<b>29.223.656</b>

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**27. DESPESAS OPERACIONAIS E CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS**

	Controladora		Consolidado	
	2023	2022	2023	2022
<b>Classificadas por função</b>				
Custo dos produtos vendidos	-	-	9.675.435	11.770.762
Despesas com vendas, marketing e logística	-	-	11.015.940	11.558.866
Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	188.615	383.514	4.225.027	5.023.626
<b>Total</b>	<b>188.615</b>	<b>383.514</b>	<b>24.916.402</b>	<b>28.353.254</b>
<b>Classificadas por natureza</b>				
<b>Custo dos produtos vendidos</b>			<b>9.675.435</b>	<b>11.770.762</b>
Matéria-prima/Material de embalagem/Revenda	-	-	8.541.488	10.587.972
Custos com pessoal (nota explicativa nº 28)	-	-	516.046	565.431
Depreciação e amortização	-	-	170.288	168.713
Outros	-	-	447.613	448.646
<b>Despesas com vendas, marketing e logística</b>			<b>11.015.940</b>	<b>11.558.866</b>
Gastos logísticos	-	-	1.523.083	1.941.593
Despesas com pessoal (nota explicativa nº 28)	-	-	2.804.788	2.734.895
Marketing, força de vendas e demais despesas com vendas	-	-	6.224.588	6.357.494
Depreciação e amortização	-	-	463.481	484.614
impairment	-	-	-	40.270
<b>Despesas administrativas, P&amp;D, TI e projetos</b>	<b>188.615</b>	<b>383.514</b>	<b>4.225.027</b>	<b>5.023.626</b>
Gastos em inovação	-	-	161.477	262.646
Despesas com pessoal (nota explicativa nº 28)	53.053	103.775	1.754.650	2.073.680
Gastos com reestruturação	730	122.744	730	125.804
Demais despesas administrativas	133.062	155.178	1.354.083	1.619.949
Depreciação e amortização	1.770	1.817	954.087	941.547
<b>Total</b>	<b>188.615</b>	<b>383.514</b>	<b>24.916.402</b>	<b>28.353.254</b>

**28. BENEFÍCIOS A EMPREGADOS**

	Controladora		Consolidado	
	2023	2022	2023	2022
Salários, participação nos resultados e bonificações	28.448	80.969	3.553.374	3.848.557
Plano de previdência complementar	-	-	100.498	90.392
Pagamentos baseados em ações e respectivos encargos, líquido de impostos.	13.304	8.249	126.987	90.796
Assistência médica, alimentação e outros benefícios	1.667	2.890	579.116	704.449
Encargos, impostos e contribuições sociais	962	1.408	473.382	588.538
Seguridade social	8.672	10.259	242.127	51.274
<b>Total</b>	<b>53.053</b>	<b>103.775</b>	<b>5.075.484</b>	<b>5.374.006</b>

**28.1 Pagamentos baseados em ações**

A Natura & Co oferece incentivos de longo prazo para altos executivos e colaboradores responsáveis pela implementação de sua estratégia de longo prazo.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**Visão geral dos planos**

Os programas de pagamento baseado em ações outorgados antes da reestruturação societária, em 18 de dezembro de 2019, foram originalmente outorgados considerando as ações da Natura Cosméticos que eram negociadas na B3. S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão ("B3", Bolsa de Valores Brasileira). Em decorrência da reestruturação societária, as ações da Natura Cosméticos originalmente concedidas foram substituídas pelas ações da Companhia.

Os prêmios pendentes em 31 de dezembro de 2023 referem-se a vários planos baseados em ações, cujos termos estão resumidos nas tabelas abaixo.

Em 2023, foram outorgadas opções de compra de ações, ações restritas e ações de performance de acordo com o "Plano de Coinvestimento" ou "Plano de Incentivo de Longo Prazo".

No "Plano de Co-investimento", os colaboradores elegíveis podem investir parte da remuneração do Programa de Participação nos Lucros na compra de ações da Companhia. A Companhia concede ações ("Ações Equivalentes") para igualar as ações adquiridas na proporção de 1:1. As ações equivalentes são adquiridas em três parcelas iguais ao longo de três anos, sujeito a permanência como colaborador da Companhia.

No "Plano de Incentivo de Longo Prazo", ações da Companhia são concedidas a colaboradores elegíveis. Algumas ações do "Plano de Incentivo de Longo Prazo" estão sujeitas somente à exigência de permanência como colaborador da Companhia durante o período de aquisição. Enquanto as ações do programa de "Ações de Desempenho" estão sujeitas tanto à exigência de permanência como colaborador da Companhia durante o período de aquisição quanto ao cumprimento de certas condições de desempenho.

Para os prêmios pendentes apresentados nesta nota, geralmente não há alternativas de liquidação em dinheiro (as concessões são liquidadas com ações).

As variações no número de prêmios baseados em ações em circulação estão apresentadas abaixo:

	Opções de compra de ações e Plano de Aceleração da Estratégia	
	Preço médio ponderado de exercício por ação R\$	Opções (milhares)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2022</b>	<b>18,92</b>	<b>19.660</b>
outorgadas	16,45	30
Expiradas/Canceladas	22,92	(758)
Exercidas	13,02	(568)
TBS Awards	21,43	(1.334)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2023</b>	<b>18,74</b>	<b>17.030</b>

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

	Ações restritas (milhares)	Ações por desempenho (milhares)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2022</b>	<b>6.058</b>	<b>12.055</b>
Outorgadas	3.966	8.736
Expiradas/Canceladas	(360)	(2.921)
Ajuste de ações com base no desempenho na aquisição	-	(990)
Liberadas	(3.033)	(2.686)
Ajustes relacionados ao <i>vesting</i> na venda da Aesop	-	(964)
Lançamento de prêmios relacionados à venda da Aesop	(182)	(875)
Ajustes relacionados à aquisição de direitos na venda da TBS	(18)	(1.476)
Prêmios TBS - conversão e liquidação de capital	(129)	(383)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2023</b>	<b>6.302</b>	<b>10.496</b>

O número de ações acima e ao longo desta divulgação:

- (I) Os planos são apresentados utilizando ações da B3 equivalentes para prêmio a serem exercidos em ADRs para garantir consistência; e
- (II) A quantidade de ações de desempenho é divulgada considerando o cumprimento da meta de condições de desempenho, enquanto a despesa reconhecida reflete a última reavaliação da quantidade do número de prêmios esperados a serem adquiridos.

A despesa de pagamento baseado em ações reconhecida no exercício findo em 31 de dezembro de 2023, foi de R\$13.304 na controladora e R\$126.987 no consolidado (R\$8.249 e R\$123.938, respectivamente para o exercício findo em 31 de dezembro de 2022), líquido de encargos sociais.

As opções de compra de ações em circulação, ações restritas e ações de desempenho no fim do exercício têm as seguintes datas de vencimento, valores justos e preços de exercício:

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**Em 31 de dezembro de 2023 - Opção de compra de ações**

Data da outorga	Condições de aquisição de direito	Preço de exercício (R\$)	Valor Justo na data da outorga (R\$)	Ações existentes (milhares)	Vida máxima remanescente contratual (anos)	Opções exercíveis (milhares)
16 de março de 2015	De 2 a 4 anos de serviço	12,71	7,16 a 7,43	85	0,2	85
11 de julho de 2016 (Estratégia aceleração)	De 4 a 5 anos de serviço	11,28	6,84 a 6,89	1.540	0,5	1.540
10 de março de 2017	De 2 a 4 anos de serviço	12,46	6,65 a 6,68	350	1,2	350
10 de março de 2017 (Estratégia aceleração)	De 4 a 5 anos de serviço	12,46	6,87 a 6,89	1.890	1,5	1.890
12 de março de 2018	De 2 a 4 anos de serviço	16,83	7,96 a 8,21	1.501	2,2	1.501
12 de março de 2018 (Estratégia de aceleração)	De 3 a 5 anos de serviço	12,04 a 16,83	8,21 a 9,67	3.800	2,2	3.800
12 de abril de 2019	De 2 a 4 anos de serviço	23,41	11,71 a 11,82	1.421	3,2	1.421
12 de abril de 2019 (Estratégia aceleração)	De 4 a 5 anos de serviço	23,41	11,51 a 11,71	1.900	3,2	950
17 de dezembro de 2021	De 3 a 4 anos de serviço	27,28	13,85 a 18,16	3.703	8,0	-
14 de setembro de 2022	De 3 a 4 anos de serviço	16,45	8,39 a 10,32	840	8,7	600
				<b>17.030</b>		<b>12.137</b>

**Em 31 de dezembro de 2023 - Ações restritas**

Data da outorga	Condições de aquisição de direito	Ações existentes (milhares)	Valor Justo na data da outorga (R\$)	Vida máxima remanescente contratual (anos)
31 de março de 2021	De 1 a 3 anos de serviço	737	48,13	0,3
14 de abril de 2022	De 1 a 3 anos de serviço	1.138	24,91 a 24,99	1,3
31 de março de 2021 (conforme modificado em setembro de 2022)	De 4 a 5 anos de serviço	1.100	7,41 a 24,77	2,3
05 de maio de 2023	De 1 a 3 anos de serviço	3.327	11,2	2,3
		<b>6.302</b>		

\*A concessão original de 31 de março de 2021 era de opções de ações, mas tornou-se um prêmio de ações restritas como resultado da alteração em setembro de 2022.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**Em 31 de dezembro de 2023 - Ações de desempenho**

Data da outorga	Condições de aquisição de direito	Ações existentes (milhares)	Valor justo na data da outorga (R\$)	Vida máxima remanescente contratual (anos)
31 de março de 2021	Atingimento das condições de desempenho, 3 anos de serviço mais um período adicional de 1 ano para algumas ações	1.859	46,57 a 50,98	0,3 a 1,3
14 de abril de 2022	Atingimento das condições de desempenho, 3 anos de serviço mais um período adicional de 1 ano para algumas ações.	3.545	18,66 a 24,99	1,3 a 2,3
05 de maio de 2023	Atingimento das condições de desempenho, 3 anos de serviço	5.092	11,20 a 11,55	2,3 a 3,3
		<b><u>10.496</u></b>		

**Premissas**

As faixas de premissas de avaliação para as novas concessões de ações restritas e de desempenho em maio de 2023 são apresentadas abaixo. Os modelos de avaliação utilizados foram Black-Scholes, Estocástico e Finnerty, dependendo do tipo de prêmio.

Premissas	Ações B3	ADRs
Preço da ação (também usado como preço de exercício na Finnerty)	R\$ 11,21	USD 4,49
Preço do exercício	R\$ 0,01	USD 0,00403
Volatilidade esperada	48,64% a 57,70%	55,20% a 63,11%
Prazo esperado	1 a 3 anos	1 a 3 anos
Rendimento esperado de dividendos	0,00%	0,00%
Taxa de juros livre de risco	11,69% a 12,93%	3,68% a 4,82%

A volatilidade foi calculada durante o período compatível com o prazo de concessão esperado (ou durante o restante do período de desempenho, quando aplicável) imediatamente antes da data de concessão. No modelo Finnerty, a volatilidade é calculada ao longo do período proporcional ao período de detenção imediatamente anterior à data de outorga.

Em 31 de dezembro de 2023, o preço de mercado era de R\$ 16,89 (R\$ 11,61 em 31 de dezembro de 2022) por ação.

**28.2 Planos de benefícios a empregados**

A Companhia e algumas de suas controladas concedem planos de aposentadoria de contribuição definida aos empregados elegíveis e, por meio de algumas de suas controladas no exterior, concede planos de benefício definido aos empregados elegíveis.

**Planos de contribuição definida**

A Companhia, por meio de sua controlada Avon, oferece aos funcionários Avon no Reino Unido um plano de contribuição definida que permite aos participantes elegíveis contribuir com a remuneração elegível por meio de deduções na folha de pagamento. A Companhia dobrou as contribuições dos funcionários até os primeiros 5% da remuneração elegível e, portanto, o nível máximo por ela fornecido é 10% da remuneração elegível. No exercício findo em 31 de dezembro de 2023, a controlada Avon realizou contribuições para o plano de contribuição definida do Reino Unido que somam R\$28.080 (R\$33.915 no exercício findo em 31 de dezembro de 2022), que seguem a mesma alocação de investimento que o

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

participante selecionou para suas próprias contribuições.

A Companhia oferece, para funcionários nos Estados Unidos, um plano de contribuição definida qualificado, este chamado de "Plano de Poupança Pessoal Avon" ("PSA"), que permite que os participantes elegíveis contribuam com até 25% da remuneração elegível por meio de deduções na folha de pagamento. A Companhia iguala as contribuições até os primeiros 3% da remuneração elegível, e cobre 50% para as contribuições de 4% a 6% da remuneração elegível. Em 2023, controlada Avon realizou contribuições para o PSA no montante de R\$3.873 (R\$4.174 em 2022), que seguem a mesma alocação de investimento que o participante selecionou para suas próprias contribuições.

Para funcionários baseados nos EUA contratados em ou após 1º de janeiro de 2015, a Companhia efetuou contribuições adicionais para uma "Conta de Poupança de Aposentadoria" ("RSA") dentro do PSA. Essas contribuições variam de 3% a 6% da remuneração elegível do participante, dependendo da soma da idade do participante e do tempo de serviço (em 31 de dezembro do ano anterior). O investimento de tais contribuições seguirá a mesma alocação de investimento que o participante selecionou para suas próprias contribuições ao PSA. No plano RSA, o participante adquire o direito geralmente após três anos completos de serviço.

Planos de benefício definido e pós-aposentadoria

A Companhia, por meio de sua controlada Avon e algumas controladas indiretas, tem planos de aposentadoria de benefício definido contributivos e não contributivos para substancialmente todos os seus funcionários. Os benefícios desses planos são geralmente baseados no tempo de serviço do funcionário e na remuneração média próxima à aposentadoria, sendo que alguns planos têm requisitos para aquisição de direitos.

O passivo atuarial para o plano de assistência médica da Companhia refere-se a um plano de benefício pós-emprego aos colaboradores e ex-colaboradores que realizaram contribuições fixas para o custeio do plano de saúde até 30 de abril de 2010, data em que o desenho do plano de saúde foi alterado e as contribuições fixas dos colaboradores foram eliminadas. Para aqueles que contribuíram para o plano médico por dez anos ou mais, é assegurado o direito de manutenção como beneficiário por tempo indeterminado (vitalício), sendo que para os que contribuíram por um período inferior a dez anos, é assegurado o direito de manutenção como beneficiário, à razão de um ano para cada ano de contribuição fixa. Este grupo de atuais colaboradores, em caso de desligamento, poderá optar por permanecer no plano conforme legislação aplicável, assumindo o pagamento da mensalidade cobrada pelas operadoras dos planos de saúde. No entanto, esta mensalidade não representa necessariamente o custo total do usuário, que é assumido pela Companhia, a partir do subsídio do custo excedente, como forma de benefício adicional.

Com relação à sua controlada Avon, seu maior plano de pensão de benefício definido fora dos EUA está no Reino Unido, plano este que foi congelado para acumulações futuras a partir de 1º de abril de 2013. O plano de pensão de benefício definido dos EUA, chamado de "Plano de Conta de Aposentadoria Pessoal" ("PRA"), está fechado para funcionários contratados em ou após 1º de janeiro de 2015, de forma que os benefícios de aposentadoria qualificados para funcionários baseados nos EUA contratados em ou após 1º de janeiro de 2015 serão fornecidos exclusivamente por meio do PSA.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**29. RESULTADO FINANCEIRO**

A abertura apresentada a seguir visa fornecer uma visão resumida da despesa financeira líquida com base na natureza das transações relacionadas.

	Controladora		Consolidado	
	2023	2022	2023	2022
Despesas financeiras (juros de dívida)	-	-	(868.614)	(721.083)
Receitas de aplicações financeiras e outros	4.352	16.742	977.203	535.587
Variações cambiais sobre atividades financeiras, líquidas	3.062	-	322.049	323.496
Perdas com derivativos sobre variações cambiais de atividades financeiras, líquidas	-	-	(342.005)	(383.178)
Perdas com derivativos sobre pagamentos de juros e outras atividades financeiras, líquidas <sup>(a)</sup>	-	(5.266)	(1.449.900)	(553.253)
Atualização de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas e obrigações tributárias	-	-	(73.011)	(79.280)
Despesas com arrendamentos	(113)	(37)	(110.357)	(112.456)
Outras despesas financeiras	(81.335)	(15.265)	(522.747)	(327.588)
Ajuste de economia hiperinflacionária	-	-	(117.553)	(187.612)
Outros ganhos (perdas) com variação cambial sobre atividades operacionais	915	9.420	(328.564)	(279.614)
<b>Resultado Financeiro</b>	<b>(73.119)</b>	<b>5.594</b>	<b>(2.513.499)</b>	<b>(1.786.077)</b>

- (a) A variação apresentada nas perdas com derivativos está vinculada a transferência de dívida (conforme descrito na nota 5) entre as controladas Natura Cosméticos e Natura &Co Luxembourg, cuja moeda funcional é o dólar americano, e desta forma o risco protegido não era mais elegível dentro da contabilidade de hedge, e, conseqüentemente, a Companhia procedeu com o desreconhecimento da estrutura de hedge, cujo impacto foi de R\$700.810, antes dos efeitos tributários.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**30. OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS, LÍQUIDAS**

	Consolidado	
	2023	2022
Outras receitas operacionais, líquidas		
Resultado na baixa de imobilizado	-	(8.443)
Créditos tributários <sup>(a)</sup>	195.780	71.720
Benefício fiscal por adesão ao programa de anistia <sup>(b)</sup>	-	126.272
Receita com a venda da carteira de clientes	16.471	11.874
Receita de royalties <sup>(c)</sup>	-	119.438
Outras receitas operacionais	23.924	(25.359)
<b>Total outras receitas operacionais</b>	<b>236.175</b>	<b>295.502</b>
Outras despesas operacionais, líquidas		
Resultado na baixa de imobilizado	(32.704)	5.273
Crer Para Ver <sup>(d)</sup>	(20.115)	(54.062)
<i>Impairment de goodwill</i>	(663.892)	(282.921)
Provisão para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos	(22.040)	(34.198)
Despesas com a venda da carteira de clientes	(8.168)	-
Plano de transformação e integração <sup>(e)</sup>	(769.404)	(423.232)
Gastos com reestruturação <sup>(f)</sup>	(52.641)	(50.903)
Provisão para contingências tributárias, trabalhistas e cíveis	(32.383)	-
Benefício fiscal por adesão ao programa de anistia	-	(23.803)
Outras despesas operacionais	(4.677)	(80.848)
<b>Total outras despesas operacionais</b>	<b>(1.606.024)</b>	<b>(944.694)</b>
<b>Outras despesas operacionais, líquidas</b>	<b>(1.369.849)</b>	<b>(649.192)</b>

- a) Refere-se principalmente a créditos tributários de PIS e COFINS.
- b) Refere-se a benefícios fiscais no Brasil, oriundos de adesão a programas estaduais de anistia fiscal pelas controladas Natura Cosméticos S.A. e Avon Cosméticos Ltda.
- c) Refere-se receita de royalties recebida pela controlada Avon do seu representante no Japão, após uma disputa judicial.
- d) Destinação do lucro operacional obtido nas vendas da linha de produtos não cosméticos chamada "Crer Para Ver" para o Instituto Natura, destinado especificamente para projetos sociais destinados ao desenvolvimento da qualidade de educação.
- e) Despesas relacionadas à execução do plano de integração entre marcas Natura e Avon que está apoiado principalmente nos *workstreams* de operações e logística, reorganização de estrutura, revisão de crédito e cobrança e otimizações do modelo comercial.
- f) Refere-se aos gastos para encerramento das operações da antiga controlada The Body Shop na Rússia, sendo os principais gastos referentes a indenizações à colaboradores e multa por encerramento de contrato de locação de lojas.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**31. RESULTADO POR AÇÃO**

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

	Consolidado	
	2023	2022
Lucro (prejuízo) atribuível aos acionistas controladores da Companhia	2.973.731	(2.859.629)
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas	1.385.675.623	1.381.594.182
Média ponderada das ações em tesouraria	(7.806.697)	(9.613.311)
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas, líquidas das ações em tesouraria	1.377.868.926	1.371.980.871
<b>Lucro (prejuízo) básico por ação - R\$</b>	<b>2,1582</b>	<b>(2,0843)</b>

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

O lucro diluído por ação para o resultado referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2023 está apresentado abaixo:

	Consolidado 2023
Lucro atribuível aos acionistas controladores da Companhia	2.973.731
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas, líquidas das ações em tesouraria.	1.377.868.926
Ajuste por opções de compra de ações e ações restritas	6.401.920
<b>Média ponderada da quantidade de ações ordinárias para cálculo do lucro diluído</b>	<b>1.384.270.846</b>
Lucro diluído por ação – R\$	2,1482

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023**

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

O lucro líquido (prejuízo) por ação para o resultado das operações descontinuadas referente aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022 está apresentado abaixo:

	Consolidado	
	2023	2022
Lucro (prejuízo) atribuível aos acionistas controladores da Companhia	5.556.457	(597.655)
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas	1.385.675.623	1.381.594.182
Ajuste por opções de compra de ações e ações restritas	(7.806.697)	(9.613.311)
<b>Quantidade média ponderada de ações ordinárias emitidas, líquidas das ações em tesouraria</b>	<b>1.377.868.926</b>	<b>1.371.980.871</b>
Lucro (prejuízo) básico por ação – R\$	4,0326	(0,4365)

O lucro diluído por ação para o resultado das operações descontinuadas referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2023 está apresentado abaixo:

	Consolidado
	2023
Lucro atribuível aos acionistas controladores da Companhia	5.556.457
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas, líquidas das ações em tesouraria	1.377.868.926
Ajuste por opções de compra de ações e ações restritas	6.401.920
<b>Média ponderada da quantidade de ações ordinárias para cálculo do lucro diluído</b>	<b>1.384.270.846</b>
Lucro diluído por ação – R\$	4,0139

## NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

### 32. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

No curso das operações da Companhia, direitos e obrigações são gerados entre partes relacionadas, oriundos de despesas administrativas e prestação de serviços.

#### 32.1 Posições ativas e passivas com partes relacionadas

A Companhia possui transações com partes relacionadas reconhecidas conforme apresentado a seguir:

	Controladora	
	2023	2022
<b>Ativo circulante:</b>		
Natura Cosméticos S.A. (c) e (e)	103.557	-
Avon Products, Inc. (a)	41.152	47.593
Natura Cosméticos S.A. – Argentina (a)	3.630	4.022
Natura Cosméticos S.A. – Perú (a)	465	501
Natura Cosméticos S.A. – Colombia (a)	327	353
The Body Shop International (a) e (b)	-	9.656
Aesop Holdings Ltd. (UK) (a) e (b)	-	2.652
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	96	-
Natura &Co Luxembourg Holdings S.A.R.L. (d)	1.550	1.552
Natura &Co Holding S.A.	38	-
<b>Total do ativo circulante</b>	<b>150.815</b>	<b>66.329</b>
<b>Passivo circulante:</b>		
Natura Cosméticos S.A. (b)	52.543	1.472
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. (a)	605	404
Natura Comercial (a)	14	-
Avon Products, Inc. (a) e (b)	117.278	50.120
The Body Shop International (a) e (b)	-	11.463
Natura &Co Luxembourg S.a.r.L (d)	162.676	-
Aesop Holdings Ltd. (UK)	-	1.117
<b>Total do passivo circulante</b>	<b>333.116</b>	<b>64.576</b>

a) Refere-se ao repasse de despesas relacionadas aos planos de opções de compra de ações restritas.

b) Refere-se a repasse de despesas compartilhadas.

c) Refere-se a juros sobre capital próprio ou dividendos.

d) Refere-se a reembolso de despesas com emissão de *bonds*.

e) Refere-se à mútuo realizado entre as empresas.

#### 32.2 Transações com partes relacionadas não controladas e não consolidadas

O Instituto Natura é um dos cotistas do Fundo de Investimento Essencial e, em 31 de dezembro de 2023, seu saldo correspondeu a R\$ 6.994 (R\$6.805 em 31 de dezembro de 2022).

Em 5 de junho de 2012, foi firmado um contrato entre a Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. e a Bres Itupeva Empreendimentos Imobiliários Ltda., ("Bres Itupeva"), para a construção e locação de um centro de beneficiamento, armazenagem e distribuição de mercadorias (HUB), na cidade de Itupeva/SP. Em 2019, a Bres Itupeva cedeu seus créditos para a BRC Securitizadora S/A para quem a Companhia efetua mensalmente os pagamentos. Os Srs. Antônio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal e Pedro Luiz Barreiros Passos, integrantes do bloco de controle da Natura &Co Holding S.A detêm, indiretamente, o controle da Bres Itupeva. O valor envolvido na operação estava registrado sob a rubrica "Direito de Uso" de Edifícios, o saldo no exercício findo em 31 de dezembro de 2023 foi de R\$52.742 (R\$63.665 na rubrica "Edifícios" de Imobilizado, em 31 de dezembro

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

de 2022) e no exercício findo em 31 de dezembro de 2023 o valor pago a título de aluguel foi de R\$16.549 (R\$15.680 no exercício findo em 31 de dezembro de 2022).

Em 8 de janeiro de 2021 foi celebrada a transação entre partes relacionadas entre a Companhia, na qualidade de locatária e proprietária, a Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. e a Natura & Co Holding S.A., na qualidade de fiadoras e uma sociedade de propósito específico (Bresco IX) detida indiretamente pelos Srs. Antônio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal e Pedro Luiz Barreiros Passos, (Co-Presidentes do Conselho de Administração da Companhia e acionistas integrantes do bloco de controle da Natura & Co Holding S.A., controladora da Companhia), na qualidade de locadora e superficiária. Referida transação foi celebrada com o intuito de ampliar a rede de distribuição da Companhia e aumentar sua eficiência logística mediante a instalação de um novo centro de distribuição no Estado de Alagoas. O valor envolvido na operação está registrado sob a rubrica "Direito de Uso" de "Edifícios" no montante de R\$ 47.445 e no exercício findo em 31 de dezembro de 2023, o valor total pago a título de aluguel foi de R\$ 8.786 (não houve desembolso durante o período de doze meses findo em 31 dezembro de 2022).

Em 12 de maio de 2021 foi celebrada a transação entre a Companhia, na qualidade de locatária, e a Bresco Logística Fundo de Investimento Imobiliário, na qualidade de locadora, detida indiretamente pelos Srs. Antônio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal e Pedro Luiz Barreiros Passos. (Copresidentes do Conselho de Administração da Natura & Co Holding S.A. e acionistas integrantes do bloco de controle da Natura & Co Holding S.A.). Referida transação foi celebrada com o intuito de manter as atividades de centro de distribuição da Companhia na cidade de Canoas, Estado do Rio Grande do Sul. O valor envolvido na operação está registrado sob a rubrica "Direito de Uso" de "Edifícios" no montante de R\$3.634 (R\$4.996 em 31 de dezembro de 2022) e no exercício findo em 31 de dezembro de 2023, o valor total pago a título de aluguel foi de R\$2.285 (R\$2.152 em 31 de dezembro de 2022).

No exercício findo em 31 de dezembro de 2023, a Companhia e suas controladas repassaram para o Instituto Natura a título de doação associada ao resultado líquido das vendas da linha de produtos Natura Crer Para Ver o montante de R\$49.800 (R\$55.000 em 31 de dezembro de 2022).

A Companhia possui política para transações com partes relacionadas, além de uma estrutura de controles internos para apoiar na identificação, acompanhamento e aprovações das transações entre as partes relacionadas.

**32.3 Remuneração do pessoal-chave da Administração**

A remuneração total do pessoal-chave da Administração da Companhia está assim composta:

	2023			2022		
	Remuneração			Remuneração		
	Fixa	Variável	Total	Fixa	Variável	Total
Conselho de Administração	8.212	11.660	19.872	13.252	146.603	159.855
Diretoria Executiva	27.991	200.529	228.520	34.403	50.423	84.826
	<b>36.203</b>	<b>212.189</b>	<b>248.392</b>	<b>47.655</b>	<b>197.026</b>	<b>244.681</b>

Os totais na tabela acima incluem os encargos previdenciários do empregador.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

Os valores incluem aumentos e/ou reversões da despesa acumulada reconhecida nos anos anteriores devido a reavaliações do número de prêmios esperados para aquisição e reavaliação dos encargos previdenciários do empregador que devem ser pagos na aquisição.

Os valores na categoria variável no período de doze meses findo em 31 de dezembro de 2023, incluem benefícios de rescisão para determinados funcionários-chave da Administração, relacionados ao processo de revisão da estrutura corporativa da Companhia. Adicionalmente, a despesa com base em ações apresentada na categoria variável inclui as acelerações/reversões de despesas que foram necessárias para refletir o número de ações que os desistentes têm direito de manter.

**33. COMPROMISSOS**

No curso normal de seus negócios a Companhia celebra contratos de longo prazo para fornecimento de serviços de manufatura, transporte, tecnologia da informação e energia elétrica (com efetiva entrega física, para suprimento de suas atividades de manufatura). Os contratos preveem cláusulas de rescisão por descumprimento de obrigações essenciais. Geralmente, é adquirido o mínimo acordado contratualmente e por essa razão não existem passivos registrados em adição ao montante que é reconhecido por competência. Os pagamentos totais mínimos associados a compromissos, mensurados a valor nominal são:

	Consolidado	
	2023	2022
Até um ano	273.548	614.075
De um a cinco anos	486.961	659.626
Acima de cinco anos	799	49.331
<b>Total</b>	<b>761.308</b>	<b>1.323.032</b>

**34. COBERTURA DE SEGUROS**

A Companhia adota uma política de seguros que considera, principalmente, a concentração de riscos e sua relevância, levando em consideração a natureza de suas atividades e a orientação de seus consultores de seguros. A cobertura dos seguros, em 31 de dezembro de 2023 e 2022, é assim demonstrada:

Item	Tipo de cobertura	Importância segurada	
		2023	2022
Complexo industrial e sites administrativos	Quaisquer danos materiais a edificações, instalações, estoques e máquinas e equipamentos	4.694.455	4.924.868
Veículos	Incêndio, roubo e colisão nos veículos segurados pela Companhia	24.907	221.523
Lucros cessantes	Não realização de lucros decorrentes de danos materiais em instalações, edificações e máquinas e equipamentos de produção	-	2.056.000
Transportes	Danos em mercadorias em trânsito.	81.328	97.308
Responsabilidade civil	Proteção por erro ou reclamações no exercício da atividade profissional que afete terceiros	886.720	1.991.888
Responsabilidade ambiental	Proteção para acidentes ambientais que possam levantar reclamações junto à legislação ambiental	30.000	30.000

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

**35. INFORMAÇÕES ADICIONAIS ÀS DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA**

A tabela a seguir apresenta as informações adicionais sobre transações relacionadas à demonstração dos fluxos de caixa:

	Controladora		Consolidado	
	2023	2022	2023	2022
<u>Itens não caixa</u>				
Hedge accounting, líquido dos efeitos tributários	-	89	494.698	(520.444)
Dividendos declarados e ainda não distribuídos	294.231	-	294.231	-
Efeito líquido das adições ao ativo imobilizado/intangível ainda não pagos	-	-	27.900	28.472
Aplicação de depósitos judiciais na liquidação dos processos judiciais	-	-	-	121.025

**36. OPERAÇÕES DESCONTINUADAS**

**36.1 Venda da antiga controlada Aesop**

Em 30 de agosto de 2023, a Companhia concluiu a venda da antiga controlada Aesop à L’Oreal pela contraprestação total de R\$ 12.429.175, após obtenção de todas as aprovações regulatórias pertinentes. O ganho total auferido na baixa dos ativos e passivos da controlada e reconhecidos como resultado das operações descontinuadas líquido de imposto de renda e contribuição social foi de R\$7.377.768, os quais incluem a reclassificação de ganhos de conversão de balanço acumulados e reconhecidos em outros resultados abrangentes no montante de R\$115.168.

Além do ganho auferido com a liquidação dos ativos e passivos, certos custos envolvendo consultores legais e despesas bancárias incrementais à transação foram também incorridos e classificados como parte das operações descontinuadas.

**36.2. Venda da antiga controlada The Body Shop**

Em 29 de dezembro de 2023, a Companhia concluiu a venda da antiga controlada The Body Shop à Aurelius Investment Advisory Limited. A contraprestação acordada inclui o pagamento de duas parcelas fixas, uma na conclusão e outra em 2028 no valor total não descontado de £80.000 mil, além de duas parcelas variáveis (contraprestações contingentes) a serem pagas em 2025 e 2026 cuja liquidação se dará a depender da performance subsequente da operação vendida (cuja mensuração pode variar até o limite de £90.000 mil, não descontados).

Com base nas informações disponíveis em 31 de dezembro de 2023, não foram identificadas indicações de que as métricas para recebimento da contraprestação variável não seriam atingidas.

A perda total auferida na baixa dos ativos e passivos da controlada e reconhecidos como resultado das operações descontinuadas líquido de imposto de renda e contribuição social foi de R\$1.081.340, os quais incluem a reclassificação de ganhos de conversão de balanço acumulados, reconhecidos em outros resultados abrangentes no montante de R\$1.622.436 e a perda por redução ao valor recuperável quando da reclassificação das respectivas operações para ativos mantidos para venda, no montante de R\$4.007.744. O sumário com a determinação da perda por redução ao valor recuperável e as subsequentes movimentações nos saldos até a data da venda estão apresentados abaixo:

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023**

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

	<b>31/12/2023</b>
Valor justo da controlada The Body Shop <sup>(a)</sup>	826.560
Custos de transação incrementais à venda	(64.288)
Valor justo deduzido dos custos de venda	<b>762.272</b>
Ativos líquidos da anteriormente controlada The Body Shop	(4.770.016)
Redução ao valor recuperável	(4.007.744)
<b>Saldo após reconhecimento de perda por redução ao valor recuperável</b>	<b>762.272</b>
Movimentações de saldo após reconhecimento de perda por redução ao valor recuperável	91.824
<b>Saldo na data da baixa</b>	<b>854.096</b>

- a) Reflete a melhor estimativa do valor justo das operações quando a venda foi avaliada como altamente provável pela Administração, em 31 de outubro de 2023. Tais estimativas refletem a contraprestação acordada com o comprador, apresentada na tabela abaixo refletindo a taxa de conversão de libras esterlinas para real brasileiro naquela data.

Além da perda auferido com a liquidação dos ativos e passivos, certos custos envolvendo consultores legais e despesas bancárias incrementais à transação foram também incorridos e classificados como parte das operações descontinuadas.

**36.3. Abertura dos montantes de operação descontinuada**

A abertura dos resultados apresentados em operações descontinuadas na demonstração do resultado do período é apresentada abaixo:

	<b>31/12/2023</b>	<b>31/12/2022</b>
Contraprestação recebida pela venda da anteriormente controlada Aesop	12.429.175	-
Ativos líquidos da anteriormente controlada Aesop, desreconhecidos	(1.140.751)	-
Ganhos de conversão acumulados em outros resultados abrangentes	115.168	-
Custos de transação incrementais à venda	(289.686)	-
Imposto de renda e contribuição social	(3.736.138)	-
<b>Ganho líquido na venda da anteriormente controlada Aesop</b>	<b>7.377.768</b>	-
Valor justo da contraprestação a receber pela venda da anteriormente controlada The Body Shop		-
Parcela fixa recebível à vista	22.915	-
Parcela fixa recebível em 2028	320.153	-
Contraprestação contingente	486.429	-
Valor justo total da contraprestação	<b>829.497</b>	-
Redução ao valor recuperável na reclassificação para ativo mantido para venda	(4.007.744)	-
Ativos mantidos para venda inicialmente reconhecidos, desreconhecidos	(762.272)	-
Ajustes ao valor justo de ativo mantido para venda	(91.824)	-
Ganhos de conversão acumulados em outros resultados abrangentes	1.622.436	-
Custos de transação incrementais à venda	(64.288)	-
Imposto de renda e contribuição social	1.392.855	-
Perda líquida na venda da anteriormente controlada The Body Shop	<b>(1.081.340)</b>	-
<b>Ganho (perda) líquido na venda de controladas</b>	<b>6.296.428</b>	-
Prejuízo antes dos impostos das demais operações descontinuadas	(867.308)	(570.444)
Imposto de renda e contribuição social	127.337	(27.211)
<b>Resultado líquido das operações descontinuadas</b>	<b>(739.971)</b>	<b>(597.655)</b>
<b>Total das operações descontinuadas</b>	<b>5.556.457</b>	<b>(597.655)</b>

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023**

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

Os resultados das operações descontinuadas, as quais incluem as operações das antigas controladas Aesop e The Body Shop para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022 estão apresentados abaixo:

	31/12/2023	31/12/2022
Receita líquida	5.578.990	7.125.967
Custo dos produtos vendidos	(1.137.127)	(1.384.258)
<b>Lucro bruto</b>	<b>4.441.863</b>	<b>5.741.709</b>
(Despesas) Receitas Operacionais	(5.185.983)	(6.196.273)
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(3.139.196)	(3.996.851)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(1.432.107)	(1.688.874)
Outras despesas operacionais, líquidas (a)	(614.680)	(510.548)
<b>Prejuízo operacional antes do resultado financeiro</b>	<b>(744.120)</b>	<b>(454.564)</b>
Resultado Financeiro	(123.187)	(115.880)
<b>Prejuízo antes dos Impostos</b>	<b>(867.307)</b>	<b>(570.444)</b>
Imposto de renda e contribuição social	127.337	(27.211)
<b>Prejuízo do exercício</b>	<b>(739.970)</b>	<b>(597.655)</b>

- a) Além dos resultados das antigas controladas, Aesop e The Body Shop, o montante inclui R\$ 428.684 (R\$ 380.416 em 2023) de custos e despesas relacionados à operação descontinuada da Avon na América do Norte, a qual foi vendida anteriormente à aquisição da Avon pela Companhia. A Companhia apresenta estes efeitos como parte de suas operações descontinuadas uma vez que as operações descontinuadas da Avon são consolidadas em suas demonstrações financeiras.

Os fluxos de caixa líquidos incorridos pelas operações descontinuadas estão apresentados abaixo:

	31/12/2023	31/12/2022
Atividades operacionais	(5.992.000)	1.185.485
Atividades de investimento	12.287.226	(336.953)
Atividades de financiamento	(584.118)	(1.123.031)
<b>Caixa líquido gerado (consumido)</b>	<b>5.711.108</b>	<b>(274.499)</b>

## 37. EVENTOS SUBSEQUENTES

### 37.1 Anúncio de entrada da antiga controlada The Body Shop em recuperação judicial no Reino Unido

Durante o mês de janeiro de 2024, veio a público a informação que sob a condução de seus novos controladores, a antiga controlada The Body Shop solicitou recuperação judicial no Reino Unido, abarcando no pedido as operações comerciais daquele país. O recebimento destas informações levou a administração da Companhia a avaliar se eventuais desdobramentos subsequentes à data do balanço produziram efeitos sobre as demonstrações financeiras. Os principais recebíveis eventualmente impactados e as considerações da administração estão incluídos abaixo:

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023

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

---

**a) Recebíveis oriundos da alienação da antiga controlada The Body Shop**

Conforme divulgado na nota explicativa n.º 5.5, a Companhia possui recebíveis vencíveis em 2025 e 2026 contingentes ao atendimento de determinadas metas de desempenho por parte da antiga controlada The Body Shop em cada um dos anos fiscais respectivos anteriores. Com base nas análises da administração e nas informações disponíveis em 31 de dezembro de 2023, não havia naquela data indicações ou outras evidências que apontassem que as metas de desempenho associadas a tais recebíveis não seriam atingidas e, conseqüentemente, de que o valor justo reconhecido em 31 de dezembro de 2023 devesse ser alterado.

De maneira semelhante, a Companhia também não identificou indicativos de que o risco de crédito da contraparte (a adquirente, Aurelius Group) em relação a este recebível e também à parcela fixa divulgada na nota explicativa n.º 36.2 tenha aumentado de maneira significativa a ponto de ensejar reconhecimento de perdas de crédito esperadas em 31 de dezembro de 2023.

A administração segue monitorando os desenvolvimentos sobre as operações da antiga controlada The Body Shop para avaliar se estes afetam o valor justo do recebível e ensejam ajustes contábeis nas demonstrações financeiras de períodos vindouros.

**b) Recebíveis operacionais da controlada Avon junto à The Body Shop**

Em 31 de dezembro de 2023, a controlada Avon possuía recebíveis junto à antiga controlada The Body Shop oriundos da manufatura de produtos nos valores totais de R\$56.982. A Companhia está atualmente avaliando os potenciais impactos sobre as perspectivas futuras de operação da antiga controlada The Body Shop para determinar se há aumento significativo no risco de crédito que possa requerer o reconhecimento de perdas sobre a recuperabilidade destes recebíveis.

**37.2 Distribuição de dividendos**

Em 11 de março de 2024, o Conselho de Administração da Companhia aprovou distribuição de dividendos no montante total de R\$ 979.176, correspondente ao valor estimado de R\$ 0,709217 por ação, excluídas as ações em tesouraria. Tais dividendos contemplam a parcela dos dividendos mínimos obrigatórios de R\$ 293.986, referentes a 30% do lucro líquido do exercício ajustado (vide nota explicativa n.º 24), os quais esperamos que sejam liquidados em 19 de abril de 2024.

## Mais um trimestre de melhoria na rentabilidade e fluxo de caixa livre para a firma positivo no ano de 2023

Melhores resultados da Onda 2 no Brasil impulsionados pelo forte desempenho da marca Natura, e maior rentabilidade da Avon Internacional, mesmo com contração de receita

BRL milhões	Q4-23						2023					
	Consolidated		Natura & Co Latam		Avon Internacional		Consolidated		Natura & Co Latam		Avon Internacional	
	Ch. %	Ch. %	Ch. %	Ch. %	Ch. %	Ch. %	Ch. %	Ch. %	Ch. %	Ch. %	Ch. %	
<b>Receita Líquida</b>	<b>6.613,4</b>	<b>(17,4)</b>	<b>4.882,2</b>	<b>(17,9)</b>	<b>1.714,1</b>	<b>(16,9)</b>	<b>26.737,3</b>	<b>(8,5)</b>	<b>20.440,8</b>	<b>(7,2)</b>	<b>6.286,7</b>	<b>(12,6)</b>
Em moeda constante	4,5%		8,5%		-6,1%		3,5%		6,4%		-4,4%	
<b>Lucro Bruto</b>	<b>4.168,6</b>	<b>(13,0)</b>	<b>3.084,8</b>	<b>(12,7)</b>	<b>1.069,0</b>	<b>(15,2)</b>	<b>17.061,8</b>	<b>(2,2)</b>	<b>13.045,6</b>	<b>(0,8)</b>	<b>3.999,5</b>	<b>(7,1)</b>
Margem Bruta	63,0%	310 bps	63,2%	380 bps	62,4%	130 bps	63,8%	410 bps	63,8%	410 bps	63,6%	380 bps
<b>EBITDA reportado</b>	<b>(55,7)</b>	<b>(185,4)</b>	<b>554,7</b>	<b>30,1</b>	<b>(530,3)</b>	<b>136,9</b>	<b>1.433,1</b>	<b>18,2</b>	<b>2.239,6</b>	<b>17,1</b>	<b>(493,5)</b>	<b>560,8</b>
Margem EBITDA reportada	-0,8%	-160 bps	11,4%	420 bps	-30,9%	-2000 bps	5,4%	130 bps	11,0%	230 bps	-7,8%	-680 bps
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>670,6</b>	<b>31,0</b>	<b>557,4</b>	<b>5,8</b>	<b>194,5</b>	<b>63,9</b>	<b>2.724,9</b>	<b>31,7</b>	<b>2.560,6</b>	<b>15,8</b>	<b>475,9</b>	<b>54,0</b>
Margem EBITDA ajustada	10,1%	370 bps	11,4%	250 bps	11,3%	550 bps	10,2%	310 bps	12,5%	250 bps	7,6%	330 bps
<b>Lucro Líquido (prejuízo)</b>	<b>(2.662,8)</b>	<b>199,1</b>	-	-	-	-	<b>2.973,7</b>	<b>(204,0)</b>	-	-	-	-

**01 Receita Líquida Consolidada de R\$ 6,6 bilhões**, 4,5% superior ao 4T-22 em moeda constante (CC) (-5,1% ex-Argentina) e -17,4%<sup>1</sup> na comparação anual em R\$. Os itens que impactaram a receita são explicados principalmente por:

- **Natura & Co Latam:** receitas do 4T-23 cresceram 8,5% em relação ao ano anterior em CC (-4,7% ex-Argentina), em função principalmente do sólido desempenho da Natura Brasil (+8,6%), redução da tendência de queda da Avon (-11,9%)<sup>2</sup> no mesmo mercado, desempenho estável da Natura Hispânica ex-Argentina e redução de 18,9% da Avon Hispânica ex-Argentina em meio ao lançamento da Onda 2
- **Avon Internacional:** receitas do 4T-23 caíram 6,1% em relação ao mesmo período do ano anterior, em comparação com desempenhos praticamente estáveis nos últimos dois trimestres, impactadas principalmente pelos ajustes adicionais de portfólio da categoria Casa & Estilo, enquanto a categoria Beleza apresentou pequena redução (-2,6% em CC em relação ao mesmo período do ano anterior)

**02 EBITDA Ajustado de R\$ 671 milhões** no 4T-23, com margem de 10,1%, representando mais um trimestre de sólida rentabilidade anual com expansão de 370 bps (ou ex-efeito contábil da hiperinflação de +510 bps). A melhora da margem foi impulsionada principalmente por:

- **Natura & Co Latam:** expansão de margem de 250 bps na comparação anual, devido à melhora de 380 bps na comparação anual na margem bruta e menores despesas gerais e administrativas (G&A), parcialmente compensadas por investimentos planejados na marca Natura. Excluindo os impactos contábeis da hiperinflação na Argentina, o aumento da margem EBITDA teria sido de 410 bps em relação ao ano anterior
- **Avon Internacional:** melhora de 550 bps na margem, impulsionada pela evolução de 130 bps na margem bruta e redução nas despesas com vendas e G&A, beneficiada por uma comparação mais fácil no 4T-22

**03 Prejuízo líquido de R\$ 2,7 bilhões** no 4T-23, comparado a um prejuízo líquido de R\$ 890 milhões no mesmo período de 2022, impactado em R\$ -1,0 bilhão (vs. R\$ -121 milhões no 4T-22) associado a operações descontinuadas (incluindo a venda da The Body Shop) e ao *impairment* da Avon de R\$ -664 milhões. As despesas tributárias também foram maiores neste trimestre em comparação com o mesmo período de 2022, devido ao mix entre países lucrativos e deficitários. No ano, o lucro líquido foi de R\$ +3,0 bilhões e, considerando a melhora consistente da rentabilidade e a confortável posição de caixa, o Conselho de Administração aprovou dividendos de R\$ 979 milhões

**04 Caixa líquido do 4T-23 (excluindo leasing) de R\$ 1,7 bilhão (vs R\$ 0,7 bilhão no 3T-23)**, impulsionado principalmente pela geração sazonal de caixa, mesmo em meio a um maior consumo de recebíveis devido ao sólido desempenho da Natura Brasil. No ano, o fluxo de caixa livre para a firma foi de R\$ 59 milhões, com o aumento do EBITDA caixa de 2023 parcialmente compensado pelo maior consumo de capital de giro no período

<sup>3</sup> Impacto da hiperinflação anual da Argentina totalmente calculado no 4o trimestre como parte das regras do IFRS

<sup>4</sup> Desempenho Categoria CFT Avon, exceto Casa & Estilo

## Fábio Barbosa

CEO do Grupo Natura & Co, **comentou**

"2023 foi um ano marcante para a Natura & Co, com avanços importantes e significativos nas frentes (i) estratégica, (ii) operacional e financeira, e (iii) de balanço.

(i) Em nossa estratégia corporativa, continuamos a enxugar a estrutura da holding, dando mais autonomia às unidades de negócios. Também registramos importantes avanços na simplificação da Companhia, como resultado dos desinvestimentos da Aesop e da The Body Shop.

(ii) No aspecto operacional e financeiro, priorizamos a rentabilidade e a conversão de caixa ao invés do crescimento da receita, conforme anunciamos em junho de 2022. Com isso, nossa margem EBITDA ajustada subiu 310 bps em relação ao ano anterior, tendo registrado crescimento em relação ao ano anterior em todos os trimestres do ano, e nosso fluxo de caixa livre para a firma (FCFF) voltou ao campo positivo no ano. O lucro do 4T-23 reforça a execução consistente de nossa estratégia financeira e operacional ao longo do ano, com mais um trimestre de melhoria financeira significativa, mesmo levando em consideração os impactos contábeis da hiperinflação argentina.

(iii) Por fim, nosso balanço patrimonial foi fortalecido, uma vez que usamos os recursos da venda da Aesop para pagar mais de R\$ 7,6 bilhões em dívidas, encerrando o ano com uma forte posição de caixa líquido de R\$ 1,7 bilhão. O FCFF positivo, juntamente com um balanço patrimonial muito mais sólido, nos permite começar a otimizar a estrutura de capital e anunciar R\$ 979 milhões em dividendos para este ano.

Os projetos estruturais continuam em andamento tanto na Latam quanto na Avon International, sendo que a Avon International já apresentou uma maior simplificação neste trimestre, com todo o negócio a ser gerenciado a partir de duas regiões (contra quatro anteriormente). Na América Latina, a Onda 2 continua a evoluir, com sólido desempenho da marca Natura no Brasil e tendência de recuperação da Avon, com melhorias observadas durante o trimestre em relação aos desafios iniciais mencionados no 3T-23, como atrasos nas entregas, falta de estoque e reorganização dos líderes de vendas. O nível de serviço no Peru e na Colômbia também já apresentou melhorias, o que permitiu que a equipe iniciasse uma implementação mais suave da integração de Natura e da Avon no Chile no início desse ano.

Após esse ano desafiador, mas também gratificante, anunciamos em janeiro de 2024 a deslistagem do nosso programa de ADRs<sup>3</sup> da NYSE, em mais um passo para simplificar nossa estrutura. E em fevereiro de 2024<sup>4</sup> divulgamos o início dos estudos para uma possível separação da Natura & Co e da Avon. Continuamos a avaliar os méritos dessa potencial transação e manteremos o mercado informado assim que os estudos forem finalizados.

Reconhecendo as nossas realizações sociais, a Natura & Co orgulha-se de ter atingido a meta de proporcionar um salário digno a todos os seus funcionários. Este compromisso vai além da noção de salário mínimo e envolve um entendimento abrangente do que é uma vida digna. A nossa abordagem reflete um profundo empenho em melhorar a qualidade de vida dos nossos colaboradores e das suas famílias, contribuindo assim para a construção de uma sociedade mais equitativa. A Natura & Co também manteve o seu compromisso de reduzir a diferença salarial entre homens e mulheres em todo o Grupo.

2023 marcou um capítulo fundamental na história da Companhia, lançando as bases para os horizontes ambiciosos que pretendemos alcançar em 2024 em diante. Estamos confiantes com os resultados positivos obtidos com a estratégia definida em 2022, mas precisamos continuar evoluindo. Margens e geração de caixa continuam sendo prioridades no curto prazo, abrindo caminho para investimentos adicionais em marcas e tecnologia. Em 2024, a alocação de capital continuará sendo um fator crítico para a criação de valor futuro, com foco em investimentos nos principais mercados e projetos. Ainda esperamos volatilidade na receita, mas com melhora de rentabilidade no ano, particularmente ex-Argentina."

<sup>3</sup> Impacto da hiperinflação anual da Argentina totalmente calculado no 4o trimestre como parte das regras do IFRS

<sup>4</sup> Desempenho Categoria CFT Avon, exceto Casa & Estilo

## 01 Análise de resultados

A segmentação do Grupo é composta por:

- **Natura &Co Latam**, que inclui todas as marcas na América Latina: Natura, Avon e a distribuição da The Body Shop; e
- **Avon International**, que inclui todos os mercados, exceto a América Latina

Além disso, os resultados e análises para os períodos aqui comparados incluem os efeitos da avaliação do valor justo de mercado decorrente da combinação de negócios com a Avon, conforme o *Purchase Price Allocation - PPA*.

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio								
	Consolidado <sup>a</sup>			Natura &Co Latam <sup>b</sup>			Avon International		
	4T-23 <sup>c</sup>	4T-22 <sup>c</sup>	Var. %	4T-23 <sup>c</sup>	4T-22 <sup>c</sup>	Var. %	4T-23 <sup>c</sup>	4T-22 <sup>c</sup>	Var. %
Receita bruta	8.627,0	10.343,1	(16,6)	6.571,3	7.886,9	(16,7)	2.038,6	2.456,5	(17,0)
<b>Receita líquida</b>	<b>6.613,4</b>	<b>8.005,9</b>	<b>(17,4)</b>	<b>4.882,2</b>	<b>5.943,2</b>	<b>(17,9)</b>	<b>1.714,1</b>	<b>2.062,6</b>	<b>(16,9)</b>
CMV	(2.444,8)	(3.212,5)	(23,9)	(1.797,4)	(2.410,3)	(25,4)	(645,0)	(802,2)	(19,6)
<b>Lucro bruto</b>	<b>4.168,6</b>	<b>4.793,4</b>	<b>(13,0)</b>	<b>3.084,8</b>	<b>3.532,9</b>	<b>(12,7)</b>	<b>1.069,0</b>	<b>1.260,4</b>	<b>(15,2)</b>
Despesas com vendas, marketing e logística	(3.023,2)	(3.237,7)	(6,6)	(2.341,7)	(2.384,2)	(1,8)	(683,6)	(853,5)	(19,9)
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(699,1)	(1.318,4)	(47,0)	(349,9)	(874,7)	(60,0)	(344,9)	(430,3)	(19,9)
Despesas corporativas	(94,8)	(121,0)	(21,7)	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(544,8)	(362,6)	50,3	118,2	(43,4)	(372,3)	(664,0)	(316,9)	109,5
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(226,8)	(117,0)	93,8	(167,0)	(56,9)	193,4	(60,9)	(59,5)	2,4
Depreciação	364,4	428,6	(15,0)	210,3	252,6	(16,7)	154,0	176,0	(12,5)
<b>EBITDA</b>	<b>(55,7)</b>	<b>65,3</b>	<b>(185,4)</b>	<b>554,7</b>	<b>426,3</b>	<b>30,1</b>	<b>(530,3)</b>	<b>(223,8)</b>	<b>136,9</b>
Depreciação	(364,4)	(428,6)	(15,0)	-	-	-	-	-	-
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(629,9)	(496,9)	26,8	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro antes do IR / CSLL</b>	<b>(1.050,0)</b>	<b>(860,2)</b>	<b>22,1</b>	-	-	-	-	-	-
Imposto de renda e contribuição social	(580,3)	90,7	(739,8)	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas <sup>d</sup>	(1.031,5)	(120,9)	753,2	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro líquido (prejuízo) consolidado</b>	<b>(2.661,8)</b>	<b>(890,4)</b>	<b>198,9</b>	-	-	-	-	-	-
Participação dos acionistas não controladores	(1,0)	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores</b>	<b>(2.662,8)</b>	<b>(890,4)</b>	<b>199,1</b>	-	-	-	-	-	-
Margem bruta	63,0%	59,9%	310 bps	63,2%	59,4%	380 bps	62,4%	61,1%	130 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(45,7)%	(40,4)%	-530 bps	(48,0)%	(40,1)%	-790 bps	(39,9)%	(41,4)%	150 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(10,6)%	(16,5)%	590 bps	(7,2)%	(14,7)%	750 bps	(20,1)%	(20,9)%	80 bps
Margem EBITDA	(0,8)%	0,8%	-160 bps	11,4%	7,2%	420 bps	(30,9)%	(10,9)%	-2000 bps
Margem líquida	(40,3)%	(11,1)%	-2920 bps	-	-	-	-	-	-

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui Natura &Co Latam, Avon International e Natura &Co International (Luxembourg)

<sup>b</sup> Natura &Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e &Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

<sup>c</sup> Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

<sup>d</sup> Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte, The Body Shop e Aesop

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio								
	Consolidado <sup>a</sup>			Natura &Co Latam <sup>b</sup>			Avon International		
	2023 <sup>c</sup>	2022 <sup>c</sup>	Var. %	2023 <sup>c</sup>	2022 <sup>c</sup>	Var. %	2023 <sup>c</sup>	2022 <sup>c</sup>	Var. %
Receita bruta	34.718,6	37.886,4	(8,4)	27.220,8	29.158,1	(6,6)	7.488,0	8.728,7	(14,2)
<b>Receita líquida</b>	<b>26.737,3</b>	<b>29.223,3</b>	<b>(8,5)</b>	<b>20.440,8</b>	<b>22.027,3</b>	<b>(7,2)</b>	<b>6.286,7</b>	<b>7.196,0</b>	<b>(12,6)</b>
CMV	(9.675,4)	(11.770,6)	(17,8)	(7.395,3)	(8.880,2)	(16,7)	(2.287,3)	(2.890,6)	(20,9)
<b>Lucro bruto</b>	<b>17.061,8</b>	<b>17.452,6</b>	<b>(2,2)</b>	<b>13.045,6</b>	<b>13.147,1</b>	<b>(0,8)</b>	<b>3.999,5</b>	<b>4.305,4</b>	<b>(7,1)</b>
Despesas com vendas, marketing e logística	(11.621,8)	(12.163,8)	(4,5)	(8.884,3)	(8.950,4)	(0,7)	(2.738,0)	(3.213,3)	(14,8)
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(3.901,8)	(4.473,1)	(12,8)	(2.456,9)	(3.011,0)	(18,4)	(1.438,9)	(1.416,0)	2,0
Despesas corporativas	(323,3)	(392,1)	(17,6)	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(599,7)	(166,3)	260,6	111,9	70,4	58,9	(710,9)	(225,7)	214,9
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(770,2)	(640,9)	20,2	(498,2)	(256,2)	94,5	(270,7)	(214,3)	26,4
Depreciação	1.588,0	1.595,9	(0,5)	921,5	912,4	1,0	665,7	683,8	(2,7)
<b>EBITDA</b>	<b>1.433,1</b>	<b>1.212,3</b>	<b>18,2</b>	<b>2.239,6</b>	<b>1.912,4</b>	<b>17,1</b>	<b>(493,5)</b>	<b>(74,7)</b>	<b>560,8</b>
Depreciação	(1.588,0)	(1.595,9)	(0,5)	-	-	-	-	-	-
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(2.513,5)	(1.785,0)	40,8	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro antes do IR / CSLL</b>	<b>(2.668,5)</b>	<b>(2.168,6)</b>	<b>23,1</b>	-	-	-	-	-	-
Imposto de renda e contribuição social	86,4	(92,4)	(193,5)	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas <sup>d</sup>	5.556,5	(597,6)	(1.029,8)	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro líquido (prejuízo) consolidado</b>	<b>2.974,4</b>	<b>(2.858,6)</b>	<b>(204,1)</b>	-	-	-	-	-	-
Participação dos acionistas não controladores	(0,8)	(1,0)	(17,7)	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores</b>	<b>2.973,7</b>	<b>(2.859,5)</b>	<b>(204,0)</b>	-	-	-	-	-	-
Margem bruta	63,8%	59,7%	410 bps	63,8%	59,7%	410 bps	63,6%	59,8%	380 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(43,5)%	(41,6)%	-190 bps	(43,5)%	(40,6)%	-290 bps	(43,6)%	(44,7)%	110 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(14,6)%	(15,3)%	70 bps	(12,0)%	(13,7)%	170 bps	(22,9)%	(19,6)%	-330 bps
Margem EBITDA	5,4%	4,1%	130 bps	11,0%	8,7%	230 bps	(7,8)%	(1,0)%	-680 bps
Margem líquida	11,1%	(9,8)%	2090 bps	-	-	-	-	-	-

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui Natura &Co Latam, Avon International e Natura &Co International (Luxembourg), bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

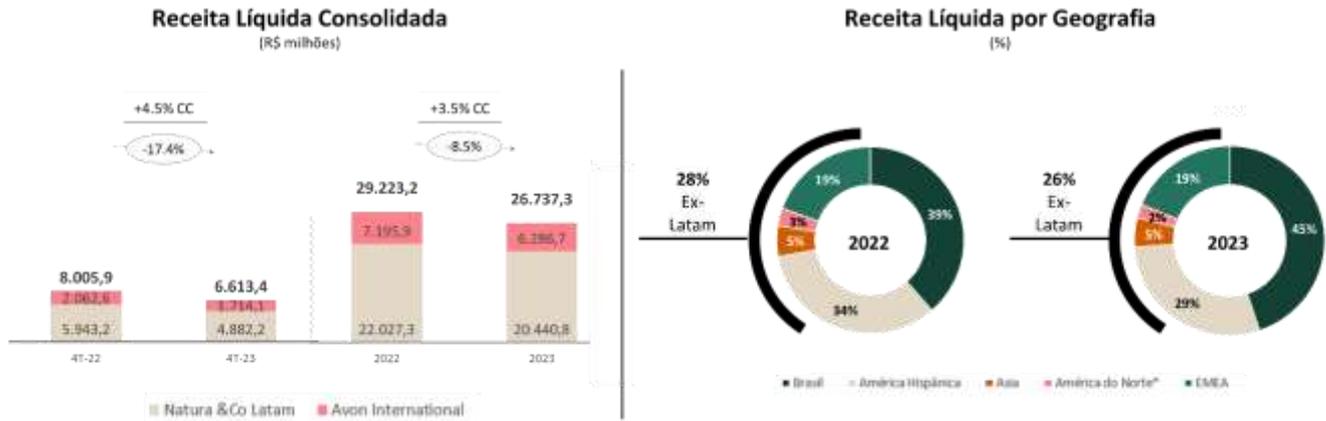
<sup>b</sup> Natura &Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e &Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

<sup>c</sup> Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

<sup>d</sup> Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte, The Body Shop e Aesop

## Receita Líquida Consolidada

- A receita líquida consolidada do 4T-23 foi de R\$ 6.613 milhões, aumento de 4,5% em relação ao ano anterior em CC (-5,1% ex-Argentina) e queda de 17,4% em reais, refletindo o sólido desempenho da marca Natura, parcialmente compensado pela redução esperada na Avon Latam (tanto em Beleza como em Casa & Estilo) e pela redução de um dígito médio na Avon International



## Abertura dos Canais de Distribuição

As vendas digitais, que incluem vendas on-line e vendas por meio de mídias sociais, apresentaram uma certa melhora no trimestre. A Natura apresentou um aumento de 1 ponto percentual para 8% das vendas totais, enquanto a penetração na Avon ficou estável em 7%.

**Uso de ferramentas digitais:** A penetração de ferramentas digitais na base de consultoras atingiu 73,9% no 4T-23 na Natura &Co Latam. Dada a mudança na metodologia com a consolidação de um único aplicativo de beleza, não há uma base de comparação anual. Além disso, na Avon International, a penetração do aplicativo Avon On (representantes ativas que se conectaram pelo menos uma vez nas últimas três campanhas) atingiu 34,3% no 4T-23, +3,7 p.p. em relação ao ano anterior.



## Margem Bruta

- A margem bruta consolidada foi de 63,0% no 4T-23, + 310 bps em relação ao 4T-22 e encerrando o ano conforme planejado, com todos os trimestres de 2023 mostrando expansão da rentabilidade em meio a aumentos de preços e mix favorável, impulsionados principalmente pela otimização do portfólio em andamento
- Já a expansão da margem bruta do 4T-23 em relação ao ano anterior ficou basicamente em linha com o proforma do 3T-23 (excluindo TBS), com uma expansão mais forte da Natura &Co Latam e a Avon International, mantendo a tendência sequencial de melhoria das margens

### Margem Bruta 4T-23

R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon International		
	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %
Receita líquida	6.613,4	8.005,9	(17,4)	4.882,2	5.943,2	(17,9)	1.714,1	2.062,6	(16,9)
CMV	(2.444,8)	(3.212,5)	(23,9)	(1.797,4)	(2.410,3)	(25,4)	(645,0)	(802,2)	(19,6)
Lucro bruto	4.168,6	4.793,4	(13,0)	3.084,8	3.532,9	(12,7)	1.069,0	1.260,4	(15,2)
Margem bruta	63,0%	59,9%	310 bps	63,2%	59,4%	380 bps	62,4%	61,1%	130 bps

### Margem Bruta 2023

R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon International		
	2023	2022	Var. %	2023	2022	Var. %	2023	2022	Var. %
Receita líquida	26.737,3	29.223,2	(8,5)	20.440,8	22.027,3	(7,2)	6.286,7	7.195,9	(12,6)
CMV	(9.675,4)	(11.770,7)	(17,8)	(7.395,3)	(8.880,2)	(16,7)	(2.287,3)	(2.890,6)	(20,9)
Lucro bruto	17.061,8	17.452,5	(2,2)	13.045,6	13.147,1	(0,8)	3.999,5	4.305,4	(7,1)
Margem bruta	63,8%	59,7%	410 bps	63,8%	59,7%	410 bps	63,6%	59,8%	380 bps

## Despesas Operacionais

- As despesas consolidadas com **vendas, marketing e logística** no 4T-23 representaram 45,7% da receita líquida (+530 bps em relação ao 4T-22), enquanto as despesas consolidadas com **administração, P&D, TI e projetos** apresentaram queda de 590 bps em relação ao ano anterior, para 10,6% da receita líquida. **Despesas VG&A** (ambas as linhas acima combinadas) como percentual da receita diminuíram 60 bps no 4T-23 em comparação com o mesmo período do ano passado, beneficiando-se de economias transformacionais na Avon International e menores despesas G&A da Latam (em função do impacto do faseamento de despesas no 4T-22 e a realocação de R\$ 204 milhões da linha de G&A para despesas com vendas), parcialmente compensadas por aumentos planejados nos investimentos de marketing da Natura
- Despesas corporativas** somaram R\$ 95 milhões no 4T-23, redução de 21,7% em relação ao ano anterior e de 39,8% em relação ao mesmo período de 2021. No ano, as despesas corporativas totalizaram R\$ 323 milhões, representando quedas de 17,6% e 42,2% em relação a 2022 e 2021, respectivamente, totalmente alinhadas com os planos da Companhia anunciados em junho/2022
- Outras receitas/despesas operacionais** totalizaram R\$ 545 milhões no 4T-23, comparada a uma despesa de R\$ 363 milhões no 4T-22. Durante o 4T-23, a Avon International registrou *impairment* de ágio não caixa de R\$ 664 milhões, enquanto no mesmo período do ano passado o *impairment* foi de R\$ 317 milhões. Além disso, a Natura &Co Latam registrou uma receita de R\$ 118 milhões relacionada principalmente às receitas fiscais
- Os custos de **Transformação/Integração/Reestruturação do Grupo** foram de R\$ 227 milhões no 4T-23, +93,8%, refletindo o aumento contínuo dos custos de integração na Natura &Co Latam (em meio ao lançamento da Onda 2) e custos estáveis na Avon International. Em 2023, a Natura &Co Latam registrou R\$ 498 milhões de custos de integração, enquanto a Avon International incorreu em R\$ 271 milhões de custos de transformação. Esses custos foram parcialmente compensados pela venda da planta industrial de Interlagos e do Centro de P&D de Suffern no trimestre (veja mais informações na **seção fluxo de caixa** - página 8)

## 4T-23 Despesas Operacionais

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International		
	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %
Despesas com vendas, marketing e logística	(3.023,2)	(3.237,7)	(6,6)	(2.341,7)	(2.384,2)	(1,8)	(683,6)	(853,5)	(19,9)
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos	(699,1)	(1.318,4)	(47,0)	(349,9)	(874,7)	(60,0)	(344,9)	(430,3)	(19,9)
Despesas corporativas	(94,8)	(121,0)	(21,7)	0,0	0,0	-	0,0	0,0	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(544,8)	(362,6)	50,3	118,2	(43,4)	(372,3)	(664,0)	(316,9)	109,5
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(226,8)	(117,0)	93,8	(167,0)	(56,9)	193,4	(60,9)	(59,5)	2,4
<b>Despesas operacionais</b>	<b>(4.588,7)</b>	<b>(5.156,7)</b>	<b>(11,0)</b>	<b>(2.740,4)</b>	<b>(3.359,2)</b>	<b>(18,4)</b>	<b>(1.753,4)</b>	<b>(1.660,2)</b>	<b>5,6</b>
Despesas com vendas, marketing e logística (% RL)	(45,7)%	(40,4)%	-530 bps	(48,0)%	(40,1)%	-790 bps	(39,9)%	(41,4)%	150 bps
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos (% RL)	(10,6)%	(16,5)%	590 bps	(7,2)%	(14,7)%	750 bps	(20,1)%	(20,9)%	80 bps
Despesas corporativas (% RL)	(1,4)%	(1,5)%	10 bps	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas (% RL)	(8,2)%	(4,5)%	-370 bps	2,4%	(0,7)%	310 bps	(38,7)%	(15,4)%	-2330 bps
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo (% RL)	(3,4)%	(1,5)%	-190 bps	(3,4)%	(1,0)%	-240 bps	(3,6)%	(2,9)%	-70 bps
Despesas operacionais (% RL)	(69,4)%	(64,4)%	-500 bps	(56,1)%	(56,5)%	40 bps	(102,3)%	(80,5)%	-2180 bps

## 2023 Despesas Operacionais

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International		
	2023	2022	Var. %	2023	2022	Var. %	2023	2022	Var. %
Despesas com vendas, marketing e logística	(11.621,8)	(12.163,8)	(4,5)	(8.884,3)	(8.950,4)	(0,7)	(2.738,0)	(3.213,3)	(14,8)
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos	(3.901,8)	(4.473,1)	(12,8)	(2.456,9)	(3.011,0)	(18,4)	(1.438,9)	(1.410,6)	2,0
Despesas corporativas	(323,3)	(392,1)	(17,6)	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(599,7)	(166,3)	260,6	111,9	70,4	58,9	(710,9)	(225,7)	214,9
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(770,2)	(640,9)	20,2	(498,2)	(256,2)	94,5	(270,7)	(214,3)	26,4
<b>Despesas operacionais</b>	<b>(17.216,8)</b>	<b>(17.836,2)</b>	<b>(3,5)</b>	<b>(11.727,5)</b>	<b>(12.147,2)</b>	<b>(3,5)</b>	<b>(5.158,6)</b>	<b>(5.063,9)</b>	<b>1,9</b>
Despesas com vendas, marketing e logística (% RL)	(43,5)%	(41,6)%	-190 bps	(43,5)%	(40,6)%	-290 bps	(43,6)%	(44,7)%	110 bps
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos (% RL)	(14,6)%	(15,3)%	70 bps	(12,0)%	(13,7)%	170 bps	(22,9)%	(19,6)%	-330 bps
Despesas corporativas (% RL)	(1,2)%	(1,3)%	10 bps	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas (% RL)	(2,2)%	(0,6)%	-160 bps	0,5%	0,3%	20 bps	(11,3)%	(3,1)%	-820 bps
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo (% RL)	(2,9)%	(2,2)%	-70 bps	(2,4)%	(1,2)%	-120 bps	(4,3)%	(3,0)%	-130 bps
Despesas operacionais (% RL)	(64,4)%	(61,0)%	-340 bps	(57,4)%	(55,1)%	-230 bps	(82,1)%	(70,4)%	-1170 bps

## EBITDA Consolidado

O EBITDA ajustado do 4T-23 foi de R\$ 671 milhões, superior aos R\$ 512 milhões do 4T-22, com uma margem EBITDA ajustada de 10,1% (+370 bps em relação ao ano anterior). A margem do 4T-23 refletiu:

- Forte expansão de +550 bps em relação ao ano anterior de margem na Avon International, impulsionada principalmente pela maior margem bruta e pela melhora nas despesas com vendas, gerais e administrativas
- Sólida expansão de margem na Natura & Co Latam de +250 bps na comparação com o ano anterior, também impulsionada pela maior margem bruta e pela redução nas despesas gerais e administrativas, parcialmente compensada por investimentos na marca Natura
- A margem EBITDA ajustada da Natura & Co Latam foi impactada pelo efeito contábil da hiperinflação argentina (alinhado com o IAS 29). Excluindo esse efeito, a expansão teria sido de +410 bps na comparação anual (veja mais detalhes na **seção Latam** - página 13)
- Redução adicional das despesas corporativas, que no 4T-22 haviam sido afetadas pelo faseamento de despesas

## 4T-23: EBITDA Ajustado

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International		
	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %
<b>EBITDA consolidado</b>	<b>(55,7)</b>	<b>65,4</b>	<b>(185,2)</b>	<b>554,7</b>	<b>426,3</b>	<b>30,1</b>	<b>(530,3)</b>	<b>(223,8)</b>	<b>137,0</b>
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	226,8	117,0	93,8	167,0	56,9	193,4	60,9	59,5	2,4
Custo de reestruturação - unidade de negócio/ Impairment de Loja e Goodwill	663,9	329,5	-	-	43,4	-	663,9	282,9	-
Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes <sup>1</sup>	(164,3)	-	(149,9)	(164,3)	-	-	-	-	134,7
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>670,7</b>	<b>511,9</b>	<b>31,0</b>	<b>557,4</b>	<b>526,6</b>	<b>5,8</b>	<b>194,5</b>	<b>118,7</b>	<b>63,9</b>
Margem EBITDA ajustada %	10,1%	6,4%	370 bps	11,4%	8,9%	250 bps	11,3%	5,8%	550 bps

## 2023: EBITDA Ajustado

R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon International		
	2023	2022	Ch. %	2023	2022	Ch. %	2023	2022	Ch. %
<b>EBITDA consolidado</b>	<b>1.433,1</b>	<b>1.212,3</b>	<b>18,2</b>	<b>2.239,6</b>	<b>1.912,4</b>	<b>17,1</b>	<b>(493,5)</b>	<b>(74,7)</b>	<b>560,8</b>
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	770,2	640,9	20,2	498,2	256,2	94,5	270,7	214,3	26,4
Custo de reestruturação - unidade de negócio/ Impairment de Loja e Goodwill	685,9	317,8	115,9	(12,8)	43,4	(129,5)	698,6	282,9	146,9
Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes <sup>1</sup>	(164,3)	(101,3)	62,2	(164,3)	-	-	-	(113,6)	-
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>2.724,9</b>	<b>2.069,6</b>	<b>31,7</b>	<b>2.560,6</b>	<b>2.212,0</b>	<b>15,8</b>	<b>475,9</b>	<b>308,9</b>	<b>54,0</b>
Margem EBITDA ajustada %	10,2%	7,1%	310 bps	12,5%	10,0%	250 bps	7,6%	4,3%	330 bps

Outras (receitas)/despesas líquidas não recorrentes: 2023 referente a Crédito Tributário na Natura &Co Latam e 2022 Efeito Líquido do ganho com a resolução favorável de uma disputa legal na Avon International

## Receitas e Despesas Financeiras

R\$ milhões	4T-23	4T-22	Var. %	2023	2022	Var. %
<b>1. Financiamento, investimentos de curto prazo e ganhos (perdas) em derivativos</b>	<b>127,4</b>	<b>(302,5)</b>	<b>(142,1)</b>	<b>(1.361,3)</b>	<b>(798,5)</b>	<b>70,5</b>
1.1 Despesas financeiras	(144,4)	(217,6)	(33,6)	(868,6)	(721,1)	20,5
1.2 Receitas financeiras	335,8	208,0	61,4	977,2	535,6	82,4
1.3 Variações cambiais sobre atividades financeiras, líquidas	(14,9)	115,7	(112,9)	322,0	323,5	(0,5)
1.4 Ganhos (perdas) com derivativos sobre variações cambiais de atividade financeiras, líquidas	(10,8)	(170,3)	(93,7)	(342,0)	(383,2)	(10,8)
1.5 Ganhos (perdas) com derivativos sobre pagamentos de juros e outras atividades financeiras, líquidas	(38,3)	(238,3)	(83,9)	(1.449,9)	(553,3)	162,0
<b>2. Contingências judiciais</b>	<b>(14,5)</b>	<b>(12,2)</b>	<b>18,9</b>	<b>(73,0)</b>	<b>(79,3)</b>	<b>(7,9)</b>
<b>3. Outras receitas e (despesas) financeiras</b>	<b>(730,4)</b>	<b>(187,5)</b>	<b>289,5</b>	<b>(1.080,3)</b>	<b>(908,4)</b>	<b>18,9</b>
3.1 Despesas com arrendamentos	(33,1)	(30,8)	7,3	(110,4)	(112,5)	(1,9)
3.2 Outras	(247,6)	(116,1)	-	(523,7)	(328,7)	17,5
3.3 Outros ganhos (perdas) de variação cambial	(328,0)	9,6	4,8	(328,6)	(279,6)	59,3
3.4 Ganhos (perdas) com hiperinflação	(121,7)	(50,1)	394,2	(117,6)	(187,6)	(37,3)
<b>Receitas e despesas financeiras, líquidas</b>	<b>(617,4)</b>	<b>(502,2)</b>	<b>23,0</b>	<b>(2.514,6)</b>	<b>(1.786,2)</b>	<b>40,8</b>

A tabela acima detalha as principais variações nas receitas e despesas financeiras.

As despesas financeiras líquidas totais foram de R\$ -617 milhões no 4T-23, em comparação com R\$ -502 milhões no mesmo período do ano anterior. Seguindo o plano de gestão de passivos implementado no 3T-23 e beneficiando-se dos recursos da venda da Aesop e do subsequente pagamento da dívida, os financiamentos e investimentos de curto prazo geraram uma receita em comparação com uma despesa no 4T-22. Por outro lado, as outras receitas e despesas financeiras foram impactadas principalmente pela desvalorização do peso argentino e pelo efeito contábil da hiperinflação.

Os principais fatores nesse trimestre foram:

- **Item 1. Financiamentos, investimentos de curto prazo e ganhos (perdas) com derivativos** totalizaram R\$ +127 milhões em comparação com R\$ -303 milhões no 4T-22, refletindo a posição mais sólida do balanço patrimonial com posição de caixa líquida positiva de R\$ 1,7 bilhão ao final de 2023
- **Item 3.2. Outros**, no valor de R\$ -248 milhões nesse trimestre (vs. R\$ -116 milhões no mesmo período do ano anterior) impactado principalmente pelos R\$ -60 milhões de PIS Cofins sobre JCP pagos no 3T-23
- **Itens 3.4. Ganhos (perdas) com hiperinflação** impactados principalmente pela desvalorização do peso argentino, cuja cotação subiu de ARS/R\$ 69,64 no final do 3T-23 para ARS/R\$ 166,61 ao final de 2023, e o consequente efeito contábil da hiperinflação

## Lucro Líquido Underlying (UNI) e Lucro Líquido

- O prejuízo líquido reportado no 4T-23 foi de R\$ -2,7 bilhões, comparado ao prejuízo líquido de R\$ -890 milhões no 4T-22, impactado pela perda de capital com a venda da The Body Shop, cuja transação foi concluída em dezembro/23 e pelo impairment do ágio da Avon International

- O Lucro Líquido Underlying do 4T-23, que é o lucro líquido excluindo os custos de transformação, de reestruturação, operações descontinuadas e efeitos do PPA, foi de R\$ 506 milhões (contra uma perda de R\$ -49 milhões no 4T-22), uma vez que o EBITDA Ajustado mais alto foi mais do que compensado por maiores despesas financeiras líquidas (conforme mencionado acima), além dos impostos relacionados ao mix entre países lucrativos e deficitários



## Fluxo de Caixa Livre e Posição de Caixa

R\$ milhões	4T-23	4T-22	Var. %	2023	2022	Var. %
<b>Lucro (prejuízo) líquido</b>	<b>(2.661,8)</b>	<b>(890,4)</b>	<b>198,9</b>	<b>2.974,5</b>	<b>(2.858,6)</b>	<b>(204,1)</b>
Depreciação e amortização	364,4	428,6	(15,0)	1.588,0	1.596,3	(0,5)
Ajustes não-caixa ao lucro líquido	1.662,3	1.623,2	2,4	3.458,0	3.327,2	3,9
Resultado das Operações Descontinuadas	1.031,5	120,9	753,2	(5.556,5)	597,6	(1.029,8)
<b>Lucro líquido ajustado</b>	<b>396,4</b>	<b>1.282,3</b>	<b>(69,1)</b>	<b>2.464,0</b>	<b>2.662,5</b>	<b>(7,5)</b>
Redução / (aumento) no capital de giro	668,5	1.222,3	(45,3)	(1.277,2)	(201,9)	532,6
Estoque	638,6	769,9	(17,1)	(140,4)	485,8	(128,9)
Contas a receber	(542,5)	(342,6)	58,3	(1.137,7)	(686,7)	65,7
Contas a pagar	336,2	490,1	(31,4)	(110,6)	39,7	(378,6)
Outros ativos e passivos	236,2	304,9	(22,5)	111,5	(40,7)	(374,0)
Imposto de renda e contribuição social	(95,2)	(70,5)	35,0	(381,5)	(434,7)	(12,2)
Juros da dívida	(42,4)	(589,0)	(92,8)	(2.554,8)	(1.383,8)	84,6
Pagamentos de lease	(110,6)	(88,7)	24,7	(427,8)	(425,4)	0,6
Outras atividades operacionais	(9,8)	(244,0)	(96,0)	(38,1)	(221,7)	(82,8)
Atividades operacionais - operações descontinuadas	(45,7)	118,8	(138,5)	(435,5)	343,6	(226,7)
<b>Caixa das operações continuadas</b>	<b>806,9</b>	<b>1.512,4</b>	<b>(46,6)</b>	<b>(2.215,4)</b>	<b>(5,0)</b>	<b>44.327,7</b>
Capex	(291,9)	(262,0)	11,4	(805,2)	(765,9)	5,1
Venda de ativos	507,7	66,5	663,5	524,4	70,6	642,8
Variação da taxa de câmbio no saldo de caixa	(190,6)	2,9	(6.672,4)	(288,9)	(309,8)	(6,7)
<b>Fluxo de caixa livre - operações continuadas</b>	<b>832,1</b>	<b>1.319,8</b>	<b>(37,0)</b>	<b>(2.785,1)</b>	<b>(1.010,1)</b>	<b>175,7</b>
Outras atividades de investimento e financiamento	(353,4)	143,8	(345,8)	3.502,0	2.314,8	51,3
Pagamentos de lease - principal - operações descontinuadas	(104,4)	(425,3)	(75,5)	(584,1)	(676,0)	(13,6)
Pagamento de empréstimos - operações descontinuadas	-	(447,0)	-	-	(447,0)	-
Capex - operações descontinuadas	86,1	233,1	(63,1)	(141,9)	(337,0)	(57,9)
<b>Variação do saldo de caixa</b>	<b>414,6</b>	<b>943,2</b>	<b>(56,0)</b>	<b>(444,6)</b>	<b>188,3</b>	<b>(336,1)</b>

Em 2023, o fluxo de caixa livre das operações continuadas foi de R\$ -2.785 milhões, impactado principalmente pela liquidação dos derivativos relacionados ao exercício de *liability management* no valor de R\$ -1,5 bilhão e um maior consumo de capital de giro no ano.

O fluxo de caixa livre para a firma no mesmo período foi de R\$ +59 milhões (somando de volta os R\$ -2.555 milhões de juros sobre a dívida e liquidação de derivativos e os R\$ -289 milhões de variação cambial), comparado

a R\$ -561 milhões reportado em 2022 incluindo TBS e Aesop.

O capital de giro foi impactado principalmente por:

- Contas a receber, que consumiu R\$ 1.138 milhão em 2023 vs. R\$ 687 milhões em 2022. Esse resultado foi impactado principalmente por maiores receitas de vendas no Brasil (que estão expostas a prazos de recebimento mais longos), além de um impacto *non-underlying* da classificação de recebíveis da TBS para terceiros
- Estoques, que apresentaram consumo de caixa de R\$ 140 milhões comparado à liberação de caixa de R\$ 486 milhões. A liberação de caixa dos estoques brutos de R\$ 282 milhões foi mais do que compensada pelo *write-off* de R\$ 422 milhões relacionado à otimização do portfólio na América Latina com a Onda 2

## Índices de Endividamento da Natura & Co Holding e da Natura Cosméticos

R\$ milhões	Natura Cosméticos S.A.		Natura & Co Holding S.A.	
	4T-23	4T-22	4T-23	4T-22
Curto-Prazo	158,7	134,1	163,8	331,2
Longo-Prazo	2.353,6	7.488,1	5.947,9	12.987,6
<b>Dívida Bruta<sup>a</sup></b>	<b>2.512,3</b>	<b>7.622,2</b>	<b>6.111,7</b>	<b>13.318,8</b>
Instrumentos de Proteção Cambial (Swaps) <sup>b</sup>	(52,3)	86,4	5,7	120,0
<b>Total Dívida Bruta</b>	<b>2.460,0</b>	<b>7.708,7</b>	<b>6.117,4</b>	<b>13.438,8</b>
(-) Caixa, Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras <sup>c</sup>	(3.214,1)	(3.844,5)	(7.775,0)	(5.996,2)
<b>(=) Dívida Líquida</b>	<b>(754,2)</b>	<b>3.864,2</b>	<b>(1.657,6)</b>	<b>7.442,6</b>

### Índice de endividamento excluindo IFRS 16

Dívida Líquida/EBITDA	-0,32x	1.59x	-0,94x	7.83x
Dívida Total/EBITDA	1,03x	3.16x	3,47x	14.13x

### Índice de endividamento incluindo IFRS 16

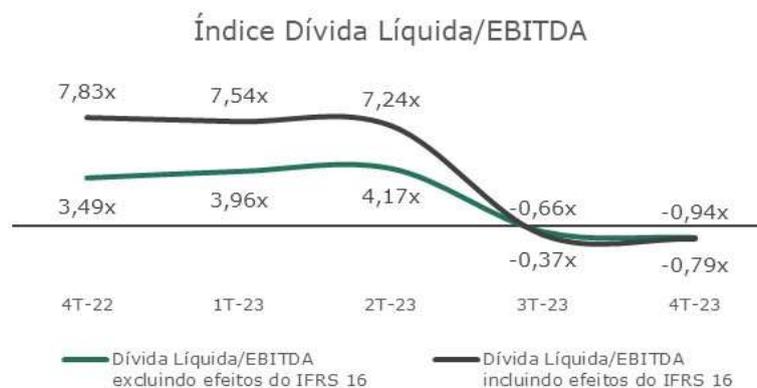
Dívida Líquida/EBITDA	-0,30x	1.25x	-0,79x	3.49x
Dívida Total/EBITDA	0,97x	2.50x	2,92x	6.30x

<sup>a</sup> Dívida bruta exclui impactos do PPA de R\$21,6 milhões no 4T-23 e R\$ 273,5 milhões no 4T-22 e contratos de arrendamento

<sup>b</sup> Instrumentos de proteção de câmbio, excluindo efeitos de marcação a mercado

<sup>c</sup> Investimentos de curto prazo excluem saldos não-circulantes e valores da Aesop marcados como ativos disponíveis para venda

O gráfico abaixo apresenta a trajetória do endividamento em bases trimestrais desde o 4T-22.



## Gestão de Passivos

No 4T-23, a Natura & Co Luxembourg Holding (Natura Lux) concluiu a oferta pública de aquisição de US\$ 550

# **Natura & Co**

milhões em bonds com vencimento em maio de 2028 e US\$ 330 milhões para títulos com vencimento em abril de 2029. O pré-pagamento está em linha com o plano de desalavancagem da Companhia implementado após a conclusão da venda da Aesop (consulte o Fato Relevante divulgado em 3 de abril de 2023).

## 02 Natura &Co LATAM

- Os resultados financeiros do 4T-23 ressaltam compromisso da empresa de atingir as metas estratégicas definidas para 2023, com foco absoluto no aumento da rentabilidade, ao invés da busca pelo crescimento da receita. Essa abordagem resultou em um pequeno aumento da receita anual em moeda constante (ou pequena redução ao excluirmos a Argentina), com melhora na rentabilidade em todos os trimestres do ano
- As tendências de receita em 2023 foram moldadas pelo desempenho robusto do segmento Natura Brasil e pela desaceleração do crescimento da Natura Hispânica, que apesar de menor ainda se manteve em terreno positivo principalmente em função dos ajustes do modelo comercial no México. O desempenho no segmento Avon apresentou volatilidade, influenciado pelo lançamento da Onda 2 no Brasil, Peru e Colômbia, e pelos preparativos para implementação em outros mercados da América Latina
- O aumento da rentabilidade no ano pode ser atribuído principalmente à expansão da margem bruta, impulsionada por estratégias eficazes de preços, melhorias no mix de produtos, otimização do portfólio e redução nas despesas de G&A. Esses ganhos foram parcialmente compensados pelo aumento planejado nos investimentos em marketing na comparação anual

### Status da Onda 2

- Atualização Brasil** - A Onda 2 foi lançada em agosto de 2023, gerando maior produtividade e *cross sell* no 4T-23, aliadas à recuperação da atividade dos canais de distribuição. Nesse período, a receita da marca Natura cresceu 8,6%, enquanto a receita CFT da Avon apresentou tendência de recuperação, registrando uma queda de 11,9% no período comparada à queda de 24,8% no 3T-23. Conseqüentemente, o 4T-23 registrou um melhor crescimento da receita consolidada de CFT em relação ao 3T-23
- Os contratempos operacionais temporários destacados no 3T-23 foram mitigados. Esses desafios incluíram: 1) resolver o acúmulo de entregas atrasadas até o início de 2024, restaurando as entregas no prazo, com prazos de entrega das marcas Avon e Natura retornando aos níveis anteriores aos problemas; 2) reorganizar a liderança de vendas que mostra sinais promissores de estabilização, com indicadores de desempenho já alinhados às normas históricas e; 3) melhorar o nível de atendimento de estoque na comparação trimestral, apesar da forte demanda sazonal do quarto trimestre. Os ajustes estão em andamento, à medida que melhor compreendemos os novos níveis de demanda dos negócios combinados
- Atualização América Latina Hispânica** - Durante o 4T-23, Peru e Colômbia seguiram as mesmas tendências do Brasil, embora com níveis distintos de recuperação e maturidade, e ainda observaram uma maior satisfação das consultoras. As lições do Brasil, Peru e Colômbia foram aplicadas à implementação da Onda 2 no Chile, levando a um processo de implementação mais tranquilo do que o observado nas demais regiões

### Desempenho do Canal na América Latina

Natura &Co Latam	Variação (%) Receita Líquida			Variação (%) KPI Operacional
	4T-23 vs. 4T-22			4T-23 vs. 4T-22
	CFT Natura	CFT Avon	Casa & Estilo	Consultoras de Beleza
	Δ% CC	Δ% CC	Δ% CC	Δ%
Brasil	8,6%	-11,9%	-40,7%	-15,3%
Hispânica	48,7%	0,7%	-27,1%	-18,1%
Total	20,6%	-5,0%	-30,8%	-16,7%

<sup>a</sup>Considera a média de Consultoras de Beleza disponíveis no trimestre

- No 4T-23, o Brasil contava com uma média de 1,8 milhão de consultoras, redução de 15,3% em relação ao ano anterior, devido principalmente à saída de consultoras menos produtivas, consistente com as tendências vistas no do 3T-23. Estão previstas reduções adicionais relacionadas ao *waiver* de disponibilidade de consultoras implementado após o lançamento da Onda 2, semelhante aos ajustes realizados no Peru e na Colômbia após a integração, conforme descrito na "[Apresentação Kickoff Onda 2](#)"
- América Latina Hispânica registrou redução de 18,1% na base de consultoras na comparação com o anterior, devido principalmente aos cortes entre as consultoras menos produtivas no Peru e na Colômbia, mas já mostrando sinais de estabilização e recuperação. A rede do México, apesar dos ajustes no modelo comercial, vem registrando quedas trimestrais menores
- A redução consolidada no número de consultoras de beleza na América Latina foi de 16,7% em relação ao mesmo período do ano anterior, refletindo a estratégia da Companhia de priorizar o aumento da produtividade em detrimento da expansão na quantidade de consultoras

## Marca Natura na América Latina

- **A Natura Brasil** registrou aumento de 8,6% nas receitas do 4T-23 em relação ao ano anterior, apresentando sólido desempenho mesmo considerando os desafios operacionais relacionados à implementação da Onda 2. A indisponibilidade de estoque continuou sendo o principal obstáculo, limitando o desempenho na região. A performance da marca poderia ter sido ainda mais positiva com a melhor gestão de estoques
- No quarto trimestre, um período caracterizado por forte sazonalidade, os outros canais de vendas no Brasil (incluindo varejo e digital) tiveram crescimento significativo, contribuindo para uma maior participação na receita total e para a melhoria das margens de contribuição
- As vendas do varejo no Brasil no 4T-23 apresentaram crescimento robusto, impulsionado pelas impressionantes vendas mesmas das lojas (*same-store sales*) e por um ritmo acelerado de abertura de lojas. A marca expandiu para 112 lojas próprias (+22 em comparação com o 4T-22) e 773 lojas franqueadas (+125 em comparação com o 4T-22), ressaltando o potencial de crescimento futuro desse canal
- As vendas digitais do 4T-23, incluindo vendas em redes sociais, cresceram 27% em relação ao 4T-22, após os ajustes nas estratégias da marca nas plataformas de comércio eletrônico e nas vendas em redes sociais visando aprimorar sua abordagem omnicanal. Um destaque do período foi a conquista do maior *Share of Voice* no TikTok durante a Black Friday
- Já a **Natura Hispânica** registrou aumento de 48,7% na receita do 4T-23 em CC, mas queda de 27,7% em reais. Excluindo a Argentina, as receitas nos mercados hispânicos permaneceram praticamente estáveis em relação ao ano anterior em CC. O México enfrentou desafios devido a ajustes em seu modelo comercial, enquanto o Chile apresentou queda no desempenho em meio à preparação para o lançamento da Onda 2 no início de 2024

## Marca Avon na América Latina (somente Categoria Beleza)

- A receita da **Avon Brasil** caiu 11,9% no 4T-23 em relação ao 4T-22 na categoria Beleza, uma melhora na tendência de queda, atestando a trajetória de recuperação da marca a partir do 3T-23, que sofreu impactos significativos com o lançamento da Onda 2 em toda a região. O crescimento do canal digital indica perspectivas positivas para a receita futura e a sustentabilidade da marca
- A receita da **Avon Hispânica** permaneceu estável em relação ao 4T-22, mas apresentou queda de 18,9% ex-Argentina. Esse desempenho reflete os desafios contínuos e tendências semelhantes às do trimestre anterior, devido principalmente à preparação e execução do lançamento da Onda 2. Especificamente, problemas operacionais temporários no Peru e na Colômbia afetaram negativamente o desempenho da

marca, embora tenham começado a se estabilizar nos últimos ciclos

## Casa & Estilo na América Latina

- Após o lançamento da Onda 2 no Brasil, Peru e Colômbia, e sua preparação contínua em outras regiões, a categoria Casa & Estilo seguiu no 4T-23 as tendências do 3T-23, registrando redução de 30,8% na receita em CC na comparação com o 4T-22. Esse resultado reflete as quedas de 27,1% no mercado hispânico e de 40,7% no Brasil, diretamente relacionadas à estratégia de otimização do portfólio
- Apesar da redução significativa na categoria Casa & Estilo, os esforços para mitigar os desafios estão gerando tendências de recuperação na atividade desse canal. A Companhia segue lidando com os impactos dessa categoria *non-core* nas receitas, visando sua melhoria

## Natura & Co Latam

Natura & Co Latam (R\$ milhões)	DRE		
	4T-23	4T-22	Var. %
Receita bruta	6.571,3	7.886,9	(16,7)
Receita líquida	4.882,2	5.943,2	(17,9)
Moeda constante			8,5
CMV	(1.797,4)	(2.410,3)	(25,4)
Lucro bruto	3.084,8	3.532,9	(12,7)
Margem bruta	63,2%	59,4%	380 bps
Despesas com vendas, marketing e logística	(2.341,7)	(2.384,2)	(1,8)
Despesas adm., P&D, T&I e projetos	(349,9)	(874,7)	(60,0)
Outras receitas/ (despesas) operacionais, líquidas	118,2	(43,4)	(372,3)
Custos de transformação/ integração	(167,0)	(56,9)	193,4
Depreciação	210,3	252,6	(16,7)
EBITDA	554,7	426,3	30,1
Margem EBITDA	11,4%	7,2%	420 bps
Custos de integração	167,0	56,9	193,4
Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes	(164,3)	43,4	-
EBITDA ajustado	557,4	526,6	5,8
Margem EBITDA ajustada	11,4%	8,9%	250 bps

- A receita do 4T-23 cresceu 8,5% em CC e caiu 17,9% em reais, impulsionada pelo crescimento saudável da marca Natura no Brasil, ainda parcialmente compensado pela categoria Casa & Estilo e pelos ajustes da Avon em toda a região
- A margem bruta aumentou para 63,2% no 4T-23, +380 bps em relação ao 4T-22, alavancada por aumentos contínuos de preços desde o 1T-23, melhor mix de produtos e iniciativas de marketing
- A margem bruta do 4T-23 foi beneficiada pelo sólido desempenho da marca Natura no Brasil, pela redução na tendência de queda da Avon Brasil e pela significativa expansão da margem bruta nos mercados hispânicos, em meio a ajustes no modelo comercial
- A margem EBITDA Ajustada no 4T-23 atingiu 11,4%, +250 bps em relação ao ano anterior, devido ao crescimento significativo da margem bruta e a uma redução considerável nas despesas G&A, cujos valores estavam elevados em 2022 devido ao faseamento das despesas, parcialmente compensadas por despesas com vendas mais altas
- As despesas com vendas como porcentagem da receita líquida aumentaram no 4T-23 em relação ao 4T-

22, seguindo a tendência do trimestre anterior, principalmente em função dos investimentos adicionais em marketing visando apoiar a estabilidade do canal após a implementação da Onda 2. Esse aumento também foi impactado pela realocação de despesas de R\$ 204 milhões de G&A para a linha de despesas com vendas

- Os custos de integração de Natura e Avon foram de R\$ 167 milhões, dos quais ~30% foram custos de rescisão, 20% *write-off* de alguns ativos da Avon principalmente em função da aquisição da Avon Brasil pela Natura Cosméticos e ~15% investimentos em TI, sendo o restante investimentos Opex para integrar logística e indústria
- Após as eleições na Argentina, a taxa de câmbio oficial do país (ARS) apresentou uma acentuada e rápida desvalorização, o que impactou os resultados desse quarto trimestre, dadas as particularidades contábeis de uma economia hiperinflacionária. De acordo com o IAS 29, a inflação acumulada no ano e o câmbio do final do período são usados para converter cada linha da Demonstração de Resultado da Argentina no ano (que, no caso do quarto trimestre, implica o ano fiscal completo). No entanto, os resultados dos nove meses (9M) já foram publicados com uma taxa de câmbio muito mais forte, o que implica que a desvalorização cambial do final do período do exercício impacta em sua totalidade os números do quarto trimestre. A tabela abaixo apresenta a reconciliação desses efeitos contábeis:

	4T-22 (ex-contabilidade)	Hiperinflação	FX EoP	4T-23 (reportado)		4T-22 (ex-contabilidade)	Hiperinflação	FX EoP	4T-23 (reportado)
Receita Líquida	6.087	282	-425	5.943	Receita Líquida	6.087	282	-425	5.943
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>599</b>		<b>-72</b>	<b>527</b>	<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>599</b>		<b>-72</b>	<b>527</b>
<b>% Margem EBITDA aj.</b>	<b>9,8%</b>			<b>8,9%</b>	<b>% Margem EBITDA aj.</b>	<b>9,8%</b>			<b>8,9%</b>

- O **&Co Pay** melhorou significativamente as finanças das consultoras na Natura e na Avon em 2023, estabelecendo uma rentável fonte de receita juntamente com os cosméticos. A plataforma já atingiu praticamente 800.000 contas desde seu início e registrou crescimento de 60% no TPV em relação ao ano anterior, que atingiu R\$ 41 bilhões em 2023. Esse crescimento foi acompanhado por um aumento na margem de contribuição e no lucro líquido. O engajamento com consultoras de alta utilização - que apresentam aumento de 10% na produtividade e redução de 30% em taxas de inadimplência - aumentou quase 50%. Na rede de franquias, o &Co Pay já foi integrado em 600 lojas (70% do total), dobrando seu volume de transações e capturando 40% do sell-out. O Emana Pay Gateway impulsionou ainda mais o desempenho da Natura & Co Latam, melhorando a aprovação de vendas em ~3 pontos percentuais e reduzindo os *chargebacks* em todos os canais

### 03 Avon International

- A receita da Avon International no 4T-23 caiu 6,1% em relação ao mesmo período do ano anterior, um piora quando comparada à estabilidade das receitas registrada nos últimos dois trimestres, impactada principalmente pela categoria Casa & Estilo, enquanto a categoria Beleza apresentou desempenho praticamente estável (-2,6% em relação ao mesmo período do ano anterior). Apesar da queda, a rentabilidade apresentou uma importante evolução, com a margem EBITDA ajustada atingindo 11,3%, um aumento de 550 bps em relação ao ano anterior

Avon International	
Variação (%) KPI Operacional	
4T-23 vs. 4T-22	
Representantes	-11,2%

Avon International (R\$ milhões)	DRE		
	4T-23	4T-22	Var. %
Receita bruta	2.038,6	2.456,5	(17,0)
<b>Receita líquida</b>	<b>1.714,1</b>	<b>2.062,6</b>	<b>(16,9)</b>
<b>Moeda constante</b>			(6,1)
CMV	(645,0)	(802,2)	(19,6)
<b>Lucro bruto</b>	<b>1.069,0</b>	<b>1.260,4</b>	<b>(15,2)</b>
<b>Margem bruta</b>	<b>62,4%</b>	<b>61,1%</b>	<b>130 bps</b>
Despesas com vendas, marketing e logística	(683,6)	(853,5)	(19,9)
Despesas adm., P&D, TI e projetos	(344,9)	(430,3)	(19,9)
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(664,0)	(316,9)	109,5
Custos de transformação / integração	(60,9)	(59,5)	2,4
Depreciação	154,0	176,0	(12,5)
<b>EBITDA</b>	<b>(530,3)</b>	<b>(223,8)</b>	<b>136,9</b>
<b>Margem EBITDA</b>	<b>-30,9%</b>	<b>-10,9%</b>	<b>-2000 bps</b>
Custos de transformação	60,9	59,5	2,4
Custo de reestruturação - unidade de negócio/ Impairment de Loja e Goodwill	663,9	283,0	134,6
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>194,5</b>	<b>118,7</b>	<b>63,9</b>
<b>Margem EBITDA ajustada</b>	<b>11,3%</b>	<b>5,8%</b>	<b>550 bps</b>

- A receita líquida no 4T-23 foi de R\$ 1.714 milhão (-6,1% em relação ao 4T-22 em CC), impactada pela redução esperada no número de representantes ativas (-11,2%), parcialmente compensada pela melhoria da produtividade, que se beneficiou de preços e mix mais altos
- Apesar da redução no canal de distribuição, a categoria Beleza manteve-se praticamente estável durante o 4T-23, com ligeira queda de -2,6% em relação ao 4T-22, beneficiada por maquiagem e fragrâncias, mas compensada por produtos de higiene pessoal e *skin care* impactadas pela execução promocional, que está sendo gradualmente ajustada
- A categoria Casa & Estilo apresentou redução mais acentuada em relação ao 3T-23, impactada por ajustes adicionais de portfólio realizados ao longo do trimestre
- Inovação (novos produtos) como percentual da receita de Beleza acelerou tanto em relação ao 3T-23 como ao 4T-22, mesmo considerando a redução significativa de lançamentos de SKUs. Isso reforça a estratégia da Companhia de que um menor número de lançamentos de produtos, porém melhores e mais assertivos, é a estratégia correta para a evolução sustentável da receita e da rentabilidade de longo prazo
- A Avon International segue progredindo em sua estratégia digital, com o uso de ferramentas digitais chegando a 34,3% do total de representantes (veja seção **abertura do canal de distribuição** - pág 4). A penetração das vendas digitais cresceu 2,2 pontos percentuais em relação ao 4T-22, atingindo 8,3% da receita total

- A margem bruta foi de 62,4%, +130 bps em relação ao ano anterior, mesmo com a difícil base de comparação mais difícil do 4T-22, quando a margem bruta aumentou 230 bps em relação ao ano anterior. A evolução da margem foi impulsionada por aumentos de preços e mix favorável de produtos devido à melhor contribuição das vendas de beleza, inovação e produtos de tendência
- A margem EBITDA Ajustada no 4T-23 atingiu 11,3%, +550 bps em relação ao 4T-22, refletindo a expansão da margem bruta e uma redução anual nas despesas com vendas e G&A (continuando a se beneficiar de economias transformacionais). A base de comparação anual foi mais fácil, já que o 4T-22 foi significativamente impactado pelo faseamento das despesas, o que ajudou na expansão da margem, apesar da redução nas vendas
- Os custos de transformação no 4T-23 foram de R\$ 61 milhões, principalmente relacionados à transformação de P&D e custos de consultoria não recorrentes. Durante o trimestre, a empresa anunciou e executou simplificações adicionais em sua estrutura, com todo o negócio agora sendo gerenciado a partir de duas regiões, em vez das quatro regiões anteriormente
- Do ponto de vista de conversão de caixa, o 4T-23 se beneficiou da melhoria do EBITDA e da venda do Centro de P&D de Suffern (entrada de US\$ 39 milhões) após seu fechamento no 3T-22, compensando parcialmente os custos de transformação incorridos no ano de 2023. No entanto, o fluxo de caixa reflete um aumento de investimentos (principalmente focados na transformação digital) e na dinâmica do capital de giro, particularmente impactada por contas a receber no valor de US\$ 11 milhões da The Body Shop (anteriormente contabilizada como *intercompany* antes da venda da TBS)

## 04 Desempenho social e ambiental

(todas as ações se referem ao Grupo Natura &Co, salvo indicação em contrário)

Reconhecendo as conquistas sociais da Natura &Co, a Companhia se orgulha de ter alcançado a meta de oferecer um salário digno para todos os funcionários da Natura &Co. Esse compromisso vai além da noção de um salário-mínimo, abrangendo a compreensão de uma vida digna que inclui acesso à alimentação, água, moradia, educação, saúde, transporte e outras necessidades essenciais. Nossa abordagem reflete um compromisso profundo com a melhoria da qualidade de vida de nossos funcionários e de suas famílias, contribuindo assim para a construção de uma sociedade mais justa. A Natura &Co também reafirmou seu compromisso de reduzir a diferença salarial entre homens e mulheres em todo o Grupo.

Na Conferência das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas de 2023 (COP28), realizada em novembro em Dubai, a Natura &Co esteve presente defendendo o nexos clima-natureza e levantando vozes pela igualdade de gênero. A COP28 foi uma plataforma crucial para a Natura &Co defender mudanças em nível sistêmico, incluindo mudanças em políticas, regulamentações e cultura. Durante a Conferência, o CEO Fábio Barbosa assinou em nome da Natura &Co e em conjunto com mais de 1.700 líderes de todo o mundo uma carta que foi entregue à Presidência da COP28, sinalizando a importância de se obter o melhor resultado possível para manter o limite máximo de aquecimento global de 1,5 grau Celcius. Houve um grande foco na trajetória de Dubai a Belém em preparação para a COP30, onde a Amazônia será o centro das discussões dos líderes mundiais.

Em preparação para a COP29, representantes da Natura &Co, juntamente com mais de 80 mulheres líderes de todo o mundo, endossaram a carta 'We Mean Business' da We Mean Business Coalition, defendendo a inclusão de mulheres no Comitê Organizador da COP29 do Azerbaijão. A diversidade de gênero é fundamental para o sucesso das negociações e, em resposta à carta, o Azerbaijão, anfitrião da COP29, já incluiu 12 mulheres em seu comitê organizador.

Após a contribuição da Companhia ao desenvolvimento da estrutura do Taskforce on Nature-Related Financial Disclosures (TNFD) e o compromisso assumido por Fábio Barbosa no evento da Bolsa de Valores de Nova York (NYSE) durante a Semana do Clima de Nova York, a Natura Cosméticos foi uma das centenas de empresas que se comprometeram a adotar as recomendações do TNFD, marcando um avanço significativo no sentido de harmonizar os reportes corporativos sobre riscos e impactos relacionados à natureza.

### Atualização das Unidades de Negócios:

#### **Natura &Co América Latina**

A Natura &Co América Latina embarcou em uma jornada transformadora em 2023, solidificando ainda mais seu compromisso com a criação de um futuro mais equitativo, sustentável e regenerativo. A empresa alcançou um marco significativo ao eliminar as disparidades salariais entre homens e mulheres em toda a América Latina e deu um passo adicional no Brasil, abordando e eliminando as disparidades salariais raciais. Essa iniciativa ressalta nossa dedicação em promover um local de trabalho inclusivo e estabelece um novo padrão de responsabilidade corporativa na região.

Os esforços ambientais da Companhia têm sido igualmente impactantes, com um foco notável na expansão dos Sistemas Agroflorestais (SAFs) para o óleo de palma e na implementação do "Mecanismo Amazônia Viva". Esse instrumento financeiro inovador foi concebido para emprestar recursos para o desenvolvimento, expansão e profissionalização da cadeia de fornecedores de bioingredientes da Natura na Amazônia, em 44 comunidades. Empregando o modelo *blended finance*, essa iniciativa combina capital de investimento com fundos filantrópicos para criar impacto socioambiental significativo, ilustrando nossa abordagem pioneira ao desenvolvimento sustentável.

Na COP28, em Dubai, o compromisso da Natura com a regeneração se tornou o centro das atenções quando Angela Pinhati, Diretora de Sustentabilidade, apresentou a nova estratégia de negócios da Companhia, enraizada no conceito amplo de regeneração, que vai além da sustentabilidade para restaurar a vida de indivíduos, comunidades, natureza e suas interconexões. A regeneração forma o núcleo de nossa filosofia de negócios, influenciando nossos produtos, marcas e ações corporativas, e é um testemunho do compromisso da Natura com o bem-estar e a

sustentabilidade.

Por meio dessas ações, a Natura &Co América Latina continua a liderar pelo exemplo, defendendo a mudança sistêmica e demonstrando um compromisso inabalável com sua visão. À medida que a empresa avança, ela continua dedicada a seus objetivos de promover a igualdade social, a regeneração ambiental e o desenvolvimento sustentável, abrindo caminho para um futuro melhor para todos.

## **Avon International**

A Avon International evoluiu significativamente na elaboração dos seus relatórios climáticos em 2023, participando do CDP Climate pela primeira vez em cinco anos e alcançando a nota B, seguindo o caminho e a direção da Natura Cosméticos, que manteve a nota A-. Esse resultado atesta que a Avon International está endereçando os impactos ambientais de seus negócios e no caminho certo para se tornar uma líder ambiental. As notas alcançadas tanto pela Natura Cosméticos quanto pela Avon International reconhecem os avanços de ambas as marcas na adoção da *framework* da Taskforce for Financial-related Climate Disclosures (TCFD).

A Avon International lançou ainda em 2023 uma campanha de ativismo de 16 dias, alinhada com os 16 Dias de Ativismo das Nações Unidas, em que lança luz sobre a questão do Controle Coercitivo, que afeta uma em cada três mulheres que podem sofrer violência sexual ou física durante a vida. O poderoso filme da Avon "The Reverse Makeup Tutorial" (O Tutorial de Maquiagem Reversa) aumenta a conscientização sobre o abuso baseado em gênero, ilustrando como a maquiagem pode ser usada como ferramenta manipuladora para controle nos relacionamentos.

Já a linha de maquiagem da Avon agora é certificada pela Leaping Bunny, o que significa que a empresa se comprometeu e passou por uma verificação independente para aderir a práticas livres de crueldade em animais, conforme descrito pelos padrões do Programa Leaping Bunny. A Avon iniciou sua jornada para a aprovação Leaping Bunny em julho de 2023, quando os produtos Avon Fragrance, Care e Anew receberam o selo. E, embora a marca esteja celebrando esse marco significativo em sua jornada de bem-estar animal, ela não está parando por aí. A Avon segue progredindo ativamente no restante do seu portfólio de produtos e pretende garantir a certificação de todos os produtos de beleza da Avon ainda este ano.

## 06 Desempenho, incluindo The Body Shop

R\$ milhões	Lucro e Prejuízo por Unidade de Negócio											
	Consolidado <sup>a</sup>			Natura & Co Latam <sup>b</sup>			Avon International			The Body Shop		
	Q4-23 c	Q4-22 c	Ch. %	Q4-23 c	Q4-22 c	Ch. %	Q4-23 c	Q4-22 c	Ch. %	Q4-23 c	Q4-22 c	Ch. %
Receita bruta	10.478,9	12.524,8	(16,3)	6.571,3	7.886,9	(16,7)	2.038,6	2.456,5	(17,0)	1.869,0	2.181,7	(14,3)
<b>Receita líquida</b>	<b>7.885,9</b>	<b>9.510,2</b>	<b>(17,1)</b>	<b>4.882,2</b>	<b>5.943,2</b>	<b>(17,9)</b>	<b>1.714,1</b>	<b>2.062,6</b>	<b>(16,9)</b>	<b>1.289,6</b>	<b>1.504,4</b>	<b>(14,3)</b>
CMV	(2.762,9)	(3.586,3)	(23,0)	(1.797,4)	(2.410,4)	(25,4)	(645,0)	(802,2)	(19,6)	(320,4)	(373,8)	(14,3)
<b>Lucro bruto</b>	<b>5.123,0</b>	<b>5.923,9</b>	<b>(13,5)</b>	<b>3.084,8</b>	<b>3.532,9</b>	<b>(12,7)</b>	<b>1.069,0</b>	<b>1.260,4</b>	<b>(15,2)</b>	<b>969,2</b>	<b>1.130,6</b>	<b>(14,3)</b>
Despesas com vendas, marketing e logística	(3.647,0)	(4.008,4)	(9,0)	(2.341,7)	(2.384,2)	(1,8)	(683,6)	(853,5)	(19,9)	(621,6)	(770,8)	(19,4)
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(918,1)	(1.564,5)	(41,3)	(349,9)	(874,7)	(60,0)	(344,9)	(430,3)	(19,9)	(223,4)	(256,2)	(12,8)
Despesas corporativas	(94,8)	(121,0)	(21,6)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(611,5)	(404,1)	51,3	118,2	(43,4)	(372,2)	(664,0)	(316,9)	109,5	(65,7)	(41,5)	58,4
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(226,8)	(117,0)	93,8	(167,0)	(56,9)	193,4	(60,9)	(59,5)	2,4	-	-	-
Depreciação	529,0	609,4	(13,2)	210,3	252,6	(16,7)	154,0	176,0	(12,5)	164,6	180,8	(8,9)
<b>EBITDA</b>	<b>153,9</b>	<b>318,3</b>	<b>(51,6)</b>	<b>554,7</b>	<b>426,2</b>	<b>30,2</b>	<b>(530,3)</b>	<b>(223,7)</b>	<b>137,0</b>	<b>223,1</b>	<b>242,9</b>	<b>(8,1)</b>
Depreciação	(529,0)	(609,4)	(13,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(644,9)	(525,9)	22,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro antes do IR / CSLL</b>	<b>(1.020,0)</b>	<b>(817,0)</b>	<b>24,8</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de renda e contribuição social	(560,9)	34,3	(1.737,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas	(1.084,6)	(107,6)	908,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro líquido (prejuízo) consolidado</b>	<b>(2.665,4)</b>	<b>(890,3)</b>	<b>199,4</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participação dos acionistas não controladores	(1,0)	(0,0)	3.737,3	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores</b>	<b>(2.666,4)</b>	<b>(890,3)</b>	<b>199,5</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem bruta	65,0%	62,3%	270 bps	63,2%	59,4%	380 bps	62,4%	61,1%	130 bps	75,2%	75,2%	0 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	46,2%	42,1%	410 bps	48,0%	40,1%	790 bps	39,9%	41,4%	-150 bps	48,2%	51,2%	-300 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	11,6%	16,5%	-490 bps	7,2%	14,7%	-750 bps	20,1%	20,9%	-80 bps	17,3%	17,0%	30 bps
Margem EBITDA	2,0%	3,3%	-130 bps	11,4%	7,2%	420 bps	(30,9)%	(10,8)%	-2010 bps	17,3%	16,1%	120 bps
Margem líquida	(33,8)%	(9,4)%	-2440 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam, Avon International e Natura & Co International (Luxemburgo)

<sup>b</sup> Natura & Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e & Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

<sup>c</sup> Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

<sup>d</sup> Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte

R\$ million	Lucro e Prejuízo por Unidade de Negócio											
	Consolidado <sup>a</sup>			Natura & Co Latam <sup>b</sup>			Avon International			The Body Shop		
	12M-23 c	12M-22 c	Ch. %	12M-23 c	12M-22 c	Ch. %	12M-23 c	12M-22 c	Ch. %	12M-23 c	12M-22 c	Ch. %
Receita bruta	40.044,5	44.067,3	(9,1)	27.220,8	29.158,1	(6,6)	7.488,0	8.728,7	(14,2)	5.335,6	6.180,9	(13,7)
<b>Receita líquida</b>	<b>30.496,9</b>	<b>33.630,5</b>	<b>(9,3)</b>	<b>20.440,8</b>	<b>22.027,3</b>	<b>(7,2)</b>	<b>6.286,7</b>	<b>7.195,9</b>	<b>(12,6)</b>	<b>3.769,3</b>	<b>4.407,2</b>	<b>(14,5)</b>
CMV	(10.556,5)	(12.803,2)	(17,5)	(7.395,3)	(8.880,2)	(16,7)	(2.287,3)	(2.890,6)	(20,9)	(874,0)	(1.032,5)	(15,4)
<b>Lucro bruto</b>	<b>19.940,4</b>	<b>20.827,3</b>	<b>(4,3)</b>	<b>13.045,6</b>	<b>13.147,1</b>	<b>(0,8)</b>	<b>3.999,5</b>	<b>4.305,4</b>	<b>(7,1)</b>	<b>2.895,3</b>	<b>3.374,7</b>	<b>(14,2)</b>
Despesas com vendas, marketing e logística	(13.859,5)	(14.815,4)	(6,5)	(8.884,3)	(8.950,4)	(0,7)	(2.738,0)	(3.213,3)	(14,8)	(2.237,2)	(2.651,6)	(15,6)
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(4.747,8)	(5.417,0)	(12,4)	(2.456,9)	(3.011,0)	(18,4)	(1.438,9)	(1.410,6)	2,0	(852,0)	(965,4)	(11,8)
Despesas corporativas	(323,4)	(392,1)	(17,5)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(769,2)	(253,0)	204,0	111,9	70,4	58,9	(711,0)	(225,7)	214,9	(170,0)	(86,2)	97,3
Custos de transformação / integração / reestrutur	(770,1)	(640,9)	20,2	(498,2)	(256,2)	94,5	(270,7)	(214,3)	26,4	-	-	-
Depreciação	2.259,5	2.288,0	(1,2)	921,5	912,4	1,0	665,7	683,8	(2,7)	672,3	692,1	(2,9)
<b>EBITDA</b>	<b>1.729,9</b>	<b>1.596,9</b>	<b>8,3</b>	<b>2.239,6</b>	<b>1.912,4</b>	<b>17,1</b>	<b>(493,5)</b>	<b>(74,7)</b>	<b>560,8</b>	<b>308,4</b>	<b>363,6</b>	<b>(15,2)</b>
Depreciação	(2.259,5)	(2.288,0)	(1,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(2.588,2)	(1.866,7)	38,7	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro antes do IR / CSLL</b>	<b>(3.117,9)</b>	<b>(2.557,8)</b>	<b>21,9</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de renda e contribuição social	219,7	(53,1)	(513,7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas	5.872,7	(247,7)	(2.470,5)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro líquido (prejuízo) consolidado</b>	<b>2.974,5</b>	<b>(2.858,7)</b>	<b>(204,1)</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participação dos acionistas não controladores	(0,8)	(1,0)	(22,3)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores</b>	<b>2.973,7</b>	<b>(2.859,7)</b>	<b>(204,0)</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem bruta	65,4%	61,9%	350 bps	63,8%	59,7%	410 bps	63,6%	59,8%	380 bps	76,8%	76,6%	20 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % re	45,4%	44,1%	130 bps	43,5%	40,6%	290 bps	43,6%	44,7%	-110 bps	59,4%	60,2%	-80 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líq	15,6%	16,1%	-50 bps	12,0%	13,7%	-170 bps	22,9%	19,6%	330 bps	22,6%	21,9%	70 bps
Margem EBITDA	5,7%	4,7%	100 bps	11,0%	8,7%	230 bps	(7,8)%	(1,0)%	-680 bps	8,2%	8,3%	-10 bps
Margem líquida	9,8%	(8,5)%	1830 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam, Avon International e Natura & Co International (Luxemburgo)

<sup>b</sup> Natura & Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e & Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

<sup>c</sup> Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

<sup>d</sup> Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte e Aesop

## 07 Mercados de capitais e *desempenho das ações*

A cotação das ações da Natura na B3 (B3:NTCO3) foram negociadas a R\$ 16,89 ao final do 4T-23, +16,0% no trimestre. O volume médio diário de negociação (ADTV) no período foi de R\$ 154,9 milhões, -26,1% em relação ao 4T-22. Já a NTCO foi negociada na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE) a USD 6,84 ao final do 4T-23, +18,5% no trimestre.

Em 31 de dezembro de 2023, a capitalização de mercado da Companhia era de R\$ 23,4 bilhões, sendo o seu capital composto por 1.386.848.066 ações ordinárias.

Em janeiro de 2024, a empresa anunciou a deslistagem de seu programa de ADRs da NYSE. O último dia de negociação da NTCO foi 9 de fevereiro de 2024.

## 08 Renda fixa

Segue abaixo tabela com detalhamento de todos os instrumentos de dívida pública em aberto por emissor em 31 de dezembro de 2023:

Emissor	Tipo	Emissão	Vencimento	Principal (milhões)	Custo Nominal (por ano)
Natura Cosméticos S.A.	Debenture - 12th issue	06/10/2022	9/15/2027	R\$ 255,9 milhões	DI + 0,8 por ano
		06/10/2022	9/15/2029	R\$ 487,2 milhões	IPCA + 6,80%
		06/10/2022	09/15/2032	R\$ 306,9 milhões	IPCA + 6,90%
Natura Cosméticos S.A.	Notas Comerciais	19/09/2022	19/09/2025	R\$ 500,0 milhões	DI + 1,55 por ano
Natura Cosméticos S.A.	Debenture - 11ª emissão	21/07/2022	21/07/2027	R\$ 826,0 milhões	DI + 1,65 por ano
Natura &Co Luxemburg Holding (Natura Lux)	Bond - 2ª emissão (sustainability linked bond)	03/05/2021	03/05/2028	US \$ 450,0 milhões	4,125% por ano
Natura &Co Luxemburg Holding (Natura Lux)	Bonds	19/04/2022	19/04/2029	US \$ 270,0 milhões	6,00%
Issuer: Avon Products, Inc.	Bonds não garantidos	15/03/2013	15/03/2043	US \$ 21,8 milhões	8,45%

(1) Cupom com base em classificações de crédito atuais, regido por cláusula de ajuste de taxa de juros.

### Ratings

Segue abaixo tabela com os ratings de crédito atuais:

Natura &Co Holding S.A.			
Agência	Escala Global	Escala Nacional	Perspectiva
Standard & Poor's	BB	AAA	Estável
Fitch Ratings	BB	AA+	Positiva
Moody's	Ba3	-	Negativa

Natura &Co Cosméticos S.A.			
Agência	Escala Global	Escala Nacional	Perspectiva
Standard & Poor's	BB	AAA	Estável
Fitch Ratings	BB	AA+	Positiva
Moody's	Ba2	-	Negativa

Avon International			
Agência	Escala Global	Escala Nacional	Perspectiva
Standard & Poor's	BB-	-	Estável
Fitch Ratings	BB	-	Positiva
Moody's	Ba3	-	Negativa

09 Anexos

Composição da receita da Natura &Co Latam

Natura &Co Latam	Receita Líquida (%)	
	4T-23 vs. 4T-22	
	Reportado (R\$)	Moeda Constante
Natura América Latina <sup>a</sup>	-17,9%	8,5%
Natura Brasil	8,6%	8,6%
Natura Hispânica	-27,7%	48,6%
Avon América Latina	-48,2%	39,9%
Avon Brasil	-17,9%	-17,9%
Avon Hispânica	-59,5%	-9,8%

<sup>a</sup> Natura América Latina inclui Natura Brasil, Hispânica e Outras

Reconciliação do fluxo de caixa livre

A conciliação entre o fluxo de caixa livre e as demonstrações de fluxo de caixa é apresentada abaixo:

R\$ milhões	Reconciliação Fluxo de Caixa Livre
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	
(Prejuízo) lucro líquido do período	(a) Lucro (Prejuízo) Líquido
Ajustes para reconciliar o (prejuízo) lucro líquido do período com o caixa líquido utilizado nas atividades operacionais:	
Depreciações e amortizações	(b) Depreciação/Amortização
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários	(c)
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"	(c)
Aumento de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(c)
Atualização monetária de depósitos judiciais	(c)
Atualização monetária de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(c)
Imposto de renda e contribuição social	(c)
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	(c)
Juros e variação cambial sobre arrendamentos	(c)
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação	(c) Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos	(c)
Provisão (reversão) para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos	(c)
Provisão para impairment do Goodwill	(c)
Aumento (reversão) de provisão de planos de outorga de opções de compra de ações	(c)
Perdas de crédito esperadas, líquida de reversões	(c)
Perdas na realização dos estoques, líquida de reversões	(c)
Reversão de provisão para créditos de carbono	(c)
Efeito de economia hiperinflacionária	(c)
Reversão do valor justo reconhecido em combinações de negócios	(c)
<b>Variações em:</b>	
Contas a receber de clientes e partes relacionadas	(d2) Contas a Receber
Estoques	(d1) Estoques
Impostos a recuperar	(d4) Outros Ativos e Passivos
Outros ativos	(d4) Outros Ativos e Passivos
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas	(d3) Contas a Receber
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	(d4) Outros Ativos e Passivos
Obrigações tributárias	(d4) Outros Ativos e Passivos
Outros passivos	(d4) Outros Ativos e Passivos
<b>OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	(e) Imposto de Renda e Contribuição Social
Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos	(h) Outras atividades operacionais
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(h)
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos	(f) Juros sobre dívida e derivativos
Pagamento de juros sobre arrendamentos	(g) Pagamentos de lease
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(f) Juros sobre dívida e derivativos
Operações Descontinuadas	(m) Atividades Oper. - Operações descontinuadas
<b>CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	
Adições de imobilizado e intangível	(j) Capex
Recebimento pela venda de ativo imobilizado, intangível e ativos não circulantes mantidos para venda	(i) Capex
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(i) Venda de Ativos
Resgate de títulos e valores mobiliários	(i) Outras atividades de investimento e financiamento
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários	(i)
Investimentos em controladas - operações descontinuadas	(o) & (l) Capex - Operações descontinuadas & Outras atividades de investimento e financiamento
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>	
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>	
Amortização de passivo de arrendamentos - principal	(g) Pagamentos de lease
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	(i)
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	(i)
Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções	(i)
Pagamento de dividendos e Juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(i) Outras atividades de investimento e financiamento
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros	(i)
Aumentos de Capital	(i)
Atividades de Financiamento - operações descontinuadas	(a) Pagamentos de lease - Operações Descontinuadas
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>	
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	(k) Variação da taxa de câmbio
<b>REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>	
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	
<b>REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>	

Fluxo de Caixa Livre	Reconciliação Fluxo de Caixa
Lucro (Prejuízo) Líquido	(a)
Depreciação e Amortização	(b)
Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido	(c)
Atividades Oper. - Operações descontinuadas	(m)
Lucro Líquido Ajustado	
Redução / (Aumento) no Capital de Giro	(d)
Estoques	(d1)
Contas a Receber	(d2)
Contas a Pagar	(d3)
Outros Ativos e Passivos	(d4)
Imposto de Renda e Contribuição Social	(e)
Juros da dívida	(f)
Pagamentos de lease	(g)
Outras atividades operacionais	(h)
Caixa das Operações	
Capex	(i)
Venda de Ativos	(i)
Variação da taxa de câmbio	(k)
Fluxo de Caixa Livre	
Outras atividades de investimento e financiamento	(l)
Pagamentos de lease - Operações Descontinuadas	(n)
Capex - Operações Descontinuadas	(o)
Variação do Saldo de Caixa	

Balço Patrimonial Consolidado

ATIVOS (R\$ milhes)	Dec-23	Dez-22	PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R\$ milhes)	Dec-23	Dez-22
<b>ATIVOS CIRCULANTES</b>			<b>PASSIVOS CIRCULANTES</b>		
Caixa e equivalentes de caixa	3.750,9	4.195,7	Empréstimos, financiamentos e debêntures	163,8	331,2
Títulos e valores mobiliários	4.024,1	1.800,4	Arrendamento mercantil	298,6	878,4
Contas a receber de clientes	3.524,4	3.502,4	Fornecedores e operações de "risco sacado"	5.302,5	6.375,9
Contas a receber - Alienação de controladas	22,9	-	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	294,2	0,3
Estoques	3.087,4	4.516,9	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	1.019,7	1.277,0
Impostos a recuperar	608,5	911,4	Obrigações tributárias	634,8	828,1
Imposto de renda e contribuição social	175,6	196,1	Imposto de renda e contribuição social	908,4	70,3
Instrumentos financeiros derivativos	189,0	235,1	Instrumentos financeiros derivativos	329,7	1.614,0
Outros ativos circulantes	604,4	763,4	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	491,3	463,7
Ativos mantidos para venda	-	0,1	Outros passivos circulantes	970,5	1.499,1
<b>Total dos Ativos Circulantes</b>	<b>15.987,2</b>	<b>16.121,5</b>	<b>Total dos Passivos Circulantes</b>	<b>10.413,5</b>	<b>13.337,9</b>
<b>ATIVOS NÃO-CIRCULANTES</b>			<b>PASSIVOS NÃO-CIRCULANTES</b>		
Contas a receber - Alienação de controladas	806,6	-	Empréstimos, financiamentos e debêntures	5.947,9	13.261,1
Impostos a recuperar	1.112,4	1.356,9	Arrendamento mercantil	851,8	2.392,3
Imposto de renda e contribuição social diferidos	2.200,7	3.519,5	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	16,1	26,2
Depósitos judiciais	408,0	457,6	Obrigações tributárias	127,2	117,4
Instrumentos financeiros derivativos	89,5	773,3	Imposto de renda e contribuição social diferidos	328,1	934,4
Títulos e valores mobiliários	36,7	35,2	Instrumentos financeiros derivativos	0,0	191,3
Outros ativos não circulantes	1.027,7	1.252,4	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	1.255,5	1.322,2
<b>Total dos Ativos realizável a Longo Prazo</b>	<b>5.681,5</b>	<b>7.394,9</b>	Outros passivos não circulantes	686,5	751,6
Imobilizado	3.457,6	4.966,2	<b>Total dos Passivos Não-Circulantes</b>	<b>9.213,1</b>	<b>18.996,3</b>
Intangível	16.569,9	23.261,0	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>		
Direito de Uso	1.050,8	2.941,9	Capital social	12.484,5	12.484,4
<b>Total dos Ativos Não-Circulantes</b>	<b>26.759,8</b>	<b>38.563,9</b>	Ações em tesouraria	(164,2)	(262,4)
			Reservas de capital	10.466,5	10.540,9
			Reservas de Lucro	780,3	0,0
			Prejuízos acumulados	0,0	(1.994,6)
			Ajustes de avaliação patrimonial	(463,8)	1.564,3
			<b>Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores</b>	<b>23.103,2</b>	<b>22.332,7</b>
			Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas	17,2	18,5
<b>TOTAL DOS ATIVOS</b>	<b>42.747,0</b>	<b>54.685,4</b>	<b>TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>42.747,0</b>	<b>54.685,4</b>

Demonstração de resultados consolidada - incluindo amortização de alocação de preço de compra (PPA)

R\$ milhes	4T-23	4T-22	Var. %	2023	2022	Var. %
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>6.613,4</b>	<b>8.005,9</b>	<b>(17,4)</b>	<b>26.737,3</b>	<b>29.223,7</b>	<b>(8,5)</b>
Custo dos Produtos Vendidos	(2.444,8)	(3.212,5)	(23,9)	(9.675,4)	(11.770,8)	(17,8)
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>4.168,6</b>	<b>4.793,4</b>	<b>(13,0)</b>	<b>17.061,8</b>	<b>17.452,9</b>	<b>(2,2)</b>
<b>DESPESAS OPERACIONAIS</b>						
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(3.023,2)	(3.237,7)	(6,6)	(11.015,9)	(11.558,9)	(4,7)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(699,1)	(1.318,4)	(47,0)	(4.225,0)	(5.023,6)	(15,9)
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	(146,2)	(141,0)	3,7	(605,9)	(604,8)	0,2
Outras despesas operacionais, líquidas	(720,1)	(459,5)	56,7	(1.369,9)	(649,2)	111,0
<b>(PREJUÍZO) LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO</b>	<b>(420,1)</b>	<b>(363,3)</b>	<b>15,6</b>	<b>(154,8)</b>	<b>(383,6)</b>	<b>(59,6)</b>
Resultado Financeiro	(629,9)	(496,9)	26,8	(2.513,5)	(1.785,0)	40,8
<b>PREJUÍZO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>	<b>(1.050,0)</b>	<b>(860,2)</b>	<b>22,1</b>	<b>(2.668,3)</b>	<b>(2.168,6)</b>	<b>23,0</b>
Imposto de Renda e Contribuição Social	(580,3)	90,7	(739,8)	86,4	(92,4)	(193,6)
<b>PREJUÍZO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS</b>	<b>(1.630,3)</b>	<b>(769,5)</b>	<b>111,9</b>	<b>(2.581,9)</b>	<b>(2.261,0)</b>	<b>14,2</b>
Lucro (Prejuízo) das Operações Descontinuadas	(1.031,5)	(120,9)	753,2	5.556,5	(597,7)	(1.029,7)
<b>PREJUÍZO DO PERÍODO</b>	<b>(2.661,8)</b>	<b>(890,4)</b>	<b>198,9</b>	<b>2.974,5</b>	<b>(2.858,6)</b>	<b>(204,1)</b>
Atribuível a acionistas controladores da Companhia	(2.660,8)	(890,4)	198,8	2.973,7	(2.859,6)	(204,0)
Atribuível a não-controladores	(1,0)	0	-	0,8	1,0	(22,3)

Alocação do preço de compra (PPA) Amortização

R\$ milhes	Consolidado		Natura & Co Latam		Avon International	
	4T-23	4T-22	4T-23	4T-22	4T-23	4T-22
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>	-	-	-	-	-	-
Custo dos Produtos Vendidos	(1,6)	(1,8)	(1,0)	(0,6)	(0,6)	(1,2)
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>(1,6)</b>	<b>(1,8)</b>	<b>(1,0)</b>	<b>(0,6)</b>	<b>(0,6)</b>	<b>(1,2)</b>
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(62,0)	(64,1)	(32,5)	(32,0)	(29,5)	(32,1)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(71,8)	(66,7)	(1,2)	2,1	(70,6)	(68,8)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(841,1)	(293,1)	(177,2)	5,0	(663,9)	(298,2)
Receitas/(Despesas) Financeiras, líquidas	(5,0)	14,6	-	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	(80,0)	43,6	-	-	-	-
<b>PREJUÍZO LÍQUIDO</b>	<b>(1.061,5)</b>	<b>(367,5)</b>	<b>(211,8)</b>	<b>(25,5)</b>	<b>(764,7)</b>	<b>(400,3)</b>
Depreciação	(135,4)	(136,1)	(34,6)	(33,9)	(100,8)	(102,1)

## Demonstração Consolidada do Fluxo de Caixa

	R\$ milhões	2023	2022
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>			
<b>(Prejuízo) lucro líquido do período</b>		<b>2.974,5</b>	<b>(2.858,6)</b>
Ajustes para reconciliar o (prejuízo) lucro líquido do período com o caixa líquido utilizado nas atividades operacionais:			
Depreciações e amortizações		1.588,0	1.596,3
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários		(977,2)	(537,3)
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"		1.791,9	992,8
Aumento de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas		71,2	28,8
Atualização monetária de depósitos judiciais		(28,5)	(35,5)
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas		73,0	79,3
Imposto de renda e contribuição social		(86,4)	119,6
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível		174,2	55,7
Juros e variação cambial sobre arrendamentos		187,4	115,9
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação		517,5	348,7
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos		2,8	2,8
Provisão (reversão) para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos		22,0	34,2
Provisão para impairment do Goodwill		663,9	282,9
Aumento (reversão) de provisão de planos de outorga de opções de compra de ações		118,9	258,5
Perdas de crédito esperadas, líquida de reversões		605,9	606,0
Perdas na realização dos estoques, líquida de reversões		422,5	305,7
Reversão de provisão para créditos de carbono		(12,5)	(17,9)
Efeito de economia hiperinflacionária		117,6	349,9
Reversão do valor justo reconhecido em combinações de negócios		(206,2)	12,5
<b>Variações em:</b>			
Contas a receber de clientes e partes relacionadas		(1.137,7)	(686,7)
Estoques		(140,4)	485,8
Impostos a recuperar		491,0	106,2
Outros ativos		(406,7)	197,0
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas		(110,6)	39,7
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos		41,5	(19,8)
Obrigações tributárias		(8,8)	46,7
Outros passivos		(5,5)	(370,9)
<b>OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>			
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social		(381,5)	(434,7)
Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos		21,7	40,1
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas		(59,9)	(125,6)
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos		(1.487,1)	(594,2)
Pagamento de juros sobre arrendamentos		(124,5)	(148,3)
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures		(1.067,7)	(789,6)
Operações Descontinuadas		(5.992,0)	1.185,5
<b>CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>		<b>-2.348</b>	<b>672</b>
Adições de imobilizado e intangível		(947,1)	(765,9)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado, intangível e ativos não circulantes mantidos para venda		524,4	14,8
Aplicação em títulos e valores mobiliários		(18.867,6)	(12.764,0)
Resgate de títulos e valores mobiliários		16.744,7	12.927,8
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários		212,0	152,4
Investimentos em controladas - operações descontinuadas		12.287,2	(337,0)
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>		<b>9.953,6</b>	<b>(771,8)</b>
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>			
Amortização de passivo de arrendamentos - principal		(303,3)	(277,1)
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal		(8.057,7)	(6.379,6)
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures		1.494,1	8.557,5
Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções		0,0	(120,3)
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior		0,0	(180,5)
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros		(310,9)	118,7
Aumentos de Capital		0,1	2,7
Atividades de Financiamento - operações descontinuadas		(584,1)	(1.123,0)
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>		<b>(7.761,8)</b>	<b>598,5</b>
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa		(288,9)	(309,8)
<b>REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>		<b>(444,8)</b>	<b>188,5</b>
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa		4.195,7	4.007,3
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa		3.750,9	4.195,7
<b>REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>		<b>(444,8)</b>	<b>188,5</b>