

Q4-24

# Release de Resultados



---

**natura & co**



## Receita mantém desempenho sólido no trimestre, enquanto a rentabilidade reflete o impacto de investimentos adicionais

Receitas impulsionadas pelo desempenho da marca Natura, que acelerou ao longo do ano; em 2024 melhora de 40 bps da margem EBITDA recorrente da Latam, mesmo com os 100 bps em investimentos contabilizados como Opex (em vez de Capex) e 20 bps de Royalties. Excluindo-se esses efeitos, a margem cresceu +160 bps em relação ao ano anterior. No quarto trimestre, esses efeitos totalizaram 210 bps e explicam a redução de 200 bps na margem EBITDA recorrente da Latam

BRL milhões	4T-24						2024						
	Consolidado	Natura & Co Latam <sup>a</sup>	Holding	Avon International <sup>b</sup>	Consolidado	Natura & Co Latam <sup>a</sup>	Holding	Avon International <sup>b</sup>	Consolidado	Natura & Co Latam <sup>a</sup>	Holding	Avon International <sup>b</sup>	
	Var. %	Var. %	Var. %	Var. %	Var. %	Var. %	Var. %	Var. %	Var. %	Var. %	Var. %	Var. %	
<b>Receita Líquida</b>	<b>7.747,4</b>	<b>63,1</b>	<b>7.090,6</b>	<b>49,8</b>	<b>(100,0)</b>	<b>656,7</b>	-	<b>24.089,8</b>	<b>21,5</b>	<b>23.424,9</b>	<b>18,2</b>	<b>8,1</b>	<b>656,7</b>
Em moeda constante <sup>a</sup>	16,1%	16,1%	-	-	-	-	-	12,4%	12,4%	-	-	-	-
<b>Lucro Bruto</b>	<b>4.872,4</b>	<b>61,6</b>	<b>4.479,7</b>	<b>49,3</b>	<b>(100,0)</b>	<b>392,7</b>	-	<b>15.717,2</b>	<b>23,7</b>	<b>15.323,3</b>	<b>20,7</b>	<b>1,2</b>	<b>392,7</b>
Margem Bruta	62,9%	-50 bps	63,2%	-20 bps	-	59,8%	-	65,2%	110 bps	65,4%	140 bps	-	59,8%
<b>EBITDA reportado</b>	<b>(139,6)</b>	<b>(129,9)</b>	<b>446,8</b>	<b>(18,2)</b>	<b>(617,9)</b>	<b>671,2</b>	<b>31,5</b>	<b>1.876,9</b>	<b>(1,3)</b>	<b>2.770,1</b>	<b>25,0</b>	<b>(924,7)</b>	<b>194,7</b>
Margem EBITDA reportada	-1,8%	-1160 bps	6,3%	-520 bps	-	4,8%	-	7,8%	-180 bps	11,8%	60 bps	-	4,8%
<b>EBITDA Recorrente</b>	<b>703,2</b>	<b>50,4</b>	<b>678,2</b>	<b>23,6</b>	<b>(54,6)</b>	<b>79,6</b>	-	<b>2.935,7</b>	<b>32,0</b>	<b>3.097,6</b>	<b>22,1</b>	<b>(241,7)</b>	<b>79,6</b>
Margem EBITDA recorrente	9,1%	-70 bps	9,6%	-200 bps	-	12,1%	-	12,2%	100 bps	13,2%	40 bps	-	12,1%
<b>Lucro Líquido (prejuízo)</b>	<b>(438,5)</b>	<b>(83,5)</b>	-	-	-	-	-	<b>(8.929,9)</b>	<b>(400,2)</b>	-	-	-	-

<sup>a</sup>Variação em Moeda Constante: apenas Latam, já que a reconstrução da Avon Int. em dez/24 impede comparação justa.

<sup>b</sup>O resultado da Latam do 4T-23 foi impactado pelas receitas contábeis da Argentina devido à rápida e acentuada depreciação do ARS registrada no final de 2023, em conformidade com as normas IAS 29 (tratamento contábil de hiperinflação)

<sup>c</sup>Avon International é contabilizada em 2024 como Operações Descontadas de 1 de jan a 12 de agosto, dado o processo do Chapter 11 da API nos EUA, e reconciliada de 4 de dezembro em diante. A unidade de negócios é contabilizada como Discop para o ano de 2023

**01 Receita Líquida Consolidada de R\$ 7,7 bilhões**, aumento de 16,1% em relação ao mesmo período do ano anterior (A/A) em moeda constante (CC) (+11,4% ex-Argentina) e de 63,1% em reais. Esse desempenho da receita líquida em CC se explica pelo crescimento de +21,1% da Natura no Brasil e de duplo dígito nos mercados hispânicos ex-Argentina, desempenho estável da Avon CFT no Brasil e a contínua queda nos mercados hispânicos da Avon (ex-Argentina) e da categoria Casa & Estilo. Em reais, o crescimento foi beneficiado pela base de comparação mais fraca no 4T-23 (impactada pela rápida e acentuada desvalorização do peso argentino) e pelas vendas da Avon International registradas em dezembro<sup>1</sup> (olhar apêndice para dados proforma)

**02 EBITDA recorrente de R\$ 703 milhões**, com margem de 9,1%, redução de 70 pontos-base (bps) A/A, explicada por:

- **Natura & Co Latam:** margem EBITDA recorrente de 9,6%, queda de -200 bps A/A, devido a um impacto de -160 bps referente aos investimentos em sistemas contabilizados como Opex em vez de Capex e -50 bps relacionados a Royalties, e investimentos adicionais em marketing para impulsionar o crescimento futuro. Além disso, a margem dos países da Onda 2 foi afetada no trimestre pelo faseamento de investimentos (concentrados no final do ano), ainda que a tendência de melhora da margem Underlying segue forte
- **Holding:** redução de 36% A/A nas despesas corporativas, explicada principalmente pelos esforços contínuos para simplificar a estrutura da Holding (em linha com divulgações de resultado anteriores)
- **Avon International:** R\$ 80 milhões de EBITDA ajustado registrado em dezembro<sup>1</sup>, sendo que no mesmo período em 2023 essas operações foram tratadas como operações descontinuadas

**03 Prejuízo líquido de R\$ 439 milhões no 4T-24**, em comparação com prejuízo líquido de R\$ 2,7 bilhões no mesmo período de 2023. O EBITDA recorrente de R\$ 703 milhões foi mais do que compensado pelos ajustes não-operacionais de R\$ -843 milhões relacionados em sua maioria ao suporte da Natura & Co à Avon Products Inc. (API) no contexto da reestruturação voluntária (Chapter 11) nos EUA e a investimentos em integração da Onda 2, além de R\$ -114 milhões de operações descontinuadas

**04 Dívida Líquida do 4T-24 (excluindo leasing) somou R\$ 2,4 bilhões (R\$ 3,7 bilhões no 3T-24)**, impactada positivamente por operações intercompany e pelo caixa da Avon como resultado da reconstrução da Avon. Além disso, o fluxo de caixa livre *underlying* positivo gerado no trimestre foi parcialmente compensado pelo suporte previamente anunciado de ~R\$ 450 milhões da Natura & Co ao processo de Chapter 11 da API e por investimentos na América Latina envolvendo Onda 2 e sistemas. Por último, vale destacar que a dívida líquida não inclui cerca de R\$ 300 milhões de ganhos relacionados ao hedge da dívida denominada em dólar

<sup>1</sup> A Avon International foi contabilizada em 2024 como operação descontinuada entre 1º de janeiro e 12 de agosto, devido ao processo voluntário de reestruturação (Chapter 11) da API nos Estados Unidos, sendo reconciliada a partir de 4 de dezembro. Em 2023, a unidade de negócios foi contabilizada como operação descontinuada.

## Fábio Barbosa

CEO do Grupo Natura & Co, **declarou**

"2024 marcou mais um importante ano de evolução e entregas em direção à simplificação do Grupo anunciada em 2022. Após iniciativas relevantes como a venda da Aesop e da TBS, o processo de desalavancagem e o início da integração das marcas Natura e Avon na América Latina (Onda 2), chegamos a 2024 concluindo a Onda 2 no Brasil — o país mais relevante da região — e passando pela reestruturação voluntária da Avon Products Inc. (API), também encerrada em dezembro. Além de todos esses importantes passos, seguimos simplificando a estrutura da Holding ao longo de todo o ano.

Visando apoiar a reestruturação voluntária da API, foi feito o pagamento de US\$ 34 milhões, [conforme já divulgamos ao mercado](#). Além disso, a Companhia recomprou os ativos da Avon International fora dos Estados Unidos por meio de uma oferta de crédito de US\$ 125 milhões. Do ponto de vista operacional, a Avon International continuou apresentando desempenho insatisfatório ao longo do trimestre, enfrentando desafios para crescer receitas que impactaram ainda mais a sua rentabilidade.

Já os resultados da América Latina no 4T-24 mostram uma saudável tendência nas receitas após os primeiros nove meses do ano, acelerada ainda mais pela campanha de presentes de fim de ano. Por outro lado, a rentabilidade no trimestre foi impactada por fortes investimentos em projetos estruturantes, inovação, contabilização de investimentos em TI como Opex, e marketing, sendo todos esses impulsionadores do crescimento futuro na região. Na frente ESG, a Natura ficou em 1º lugar pelo 11º ano consecutivo como a empresa com a melhor reputação no Brasil, e também foi reconhecida pela Reporting Matters Brasil, uma iniciativa do CEBDS\*, por publicar um dos 15 melhores relatórios de sustentabilidade, reforçando ainda mais nossa dedicação à divulgação de riscos e à prestação de contas.

Ao olharmos para o ano de 2024, vemos os países da Onda 2 claramente se destacando, registrando sólido desempenho tanto em termos de vendas como em rentabilidade e geração de caixa, e estamos trabalhando para resultados ainda melhores em 2025 em todas essas métricas, mesmo que incertezas macroeconômicas no Brasil e uma potencial desaceleração nas tendências do mercado de beleza no país possam representar um desafio para as vendas. Na América Latina Hispânica, os dois maiores mercados — México e Argentina — já começaram e estarão passando pelo processo transformacional da Onda 2. Acreditamos que a implementação gradual, juntamente com as lições aprendidas nos países que já implementaram a transformação, devem ajudar a mitigar riscos temporários e impulsionar a esperada melhora nas margens. De toda forma, seguimos otimistas com a dinâmica dos nossos negócios na América Latina, com os resultados da Onda 2, e com os aprendizados que obtivemos com a integração da Natura e da Avon na região.

Na Avon International, continuamos avaliando alternativas estratégicas para uma potencial separação ou venda do ativo, enquanto a equipe trabalha em uma reestruturação acelerada dos negócios com o objetivo de minimizar a saída de caixa no curto prazo.

Em resumo, nossos objetivos permanecem os mesmos. A Latam continua progredindo na melhora das margens e do fluxo de caixa livre, ao mesmo tempo em que investe em projetos estratégicos que impulsionarão o crescimento sustentável da receita. Seguiremos simplificando a estrutura corporativa da empresa e avaliando alternativas estratégicas para a Avon International. Por fim, nos manteremos extremamente focados na alocação de capital, buscando uma estrutura ótima que dê suporte a investimentos sustentáveis orientados a ROIC e ofereça, ao mesmo tempo, retorno aos acionistas."

\* CEBDS é o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável

## 01 Resumo dos resultados

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio											
	Consolidado <sup>a</sup>			Natura & Co Latam <sup>b</sup>			Holding <sup>c</sup>			Avon International <sup>d</sup>		
	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %
Receita bruta	10.140,3	6.415,8	58,1	9.369,6	6.398,7	46,4	-	17,1	-	770,7	-	-
<b>Receita líquida</b>	<b>7.747,4</b>	<b>4.751,3</b>	<b>63,1</b>	<b>7.090,6</b>	<b>4.734,2</b>	<b>49,8</b>	<b>0,0</b>	<b>17,1</b>	<b>(100,0)</b>	<b>656,7</b>	-	-
<b>Moeda Constante</b>			<b>16,1%</b>			<b>16,1%</b>						
CMV	(2.875,0)	(1.737,0)	65,5	(2.610,9)	(1.734,6)	50,5	0,0	(2,3)	(100,0)	(264,1)	-	-
<b>Lucro bruto</b>	<b>4.872,4</b>	<b>3.014,4</b>	<b>61,6</b>	<b>4.479,7</b>	<b>2.999,6</b>	<b>49,3</b>	<b>0,0</b>	<b>14,8</b>	<b>(100,0)</b>	<b>392,7</b>	-	-
Despesas com vendas, marketing e logística	(3.423,7)	(2.272,1)	50,7	(3.188,2)	(2.274,2)	40,2	(0,0)	2,1	(100,0)	(235,5)	-	-
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(995,5)	(341,0)	191,9	(863,5)	(336,8)	156,4	(29,6)	(4,2)	599,1	(102,3)	-	-
Despesas corporativas	(60,4)	(94,8)	(36,3)	-	-	-	(60,4)	(94,8)	(36,3)	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(559,4)	119,8	(567,1)	14,8	118,9	(87,5)	(525,8)	0,9	(60.693,9)	(48,5)	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(259,7)	(165,8)	56,6	(257,2)	(167,0)	54,1	(2,5)	0,6	(543,4)	-	-	-
<b>EBIT</b>	<b>(426,4)</b>	<b>260,4</b>	<b>(263,7)</b>	<b>185,6</b>	<b>340,6</b>	<b>(45,5)</b>	<b>(618,3)</b>	<b>(80,1)</b>	<b>671,7</b>	<b>6,3</b>	-	-
Depreciação	286,8	205,5	39,5	261,2	205,5	27,1	0,4	(0,0)	-	25,2	-	-
<b>EBITDA</b>	<b>(139,6)</b>	<b>466,0</b>	<b>(129,9)</b>	<b>446,8</b>	<b>546,1</b>	<b>(18,2)</b>	<b>(617,9)</b>	<b>(80,1)</b>	<b>671,2</b>	<b>31,5</b>	-	-
Ajustes não recorrentes	842,8	1,5	56.513,1	231,4	2,6	8.692,9	563,3	(1,2)	(47.038,1)	48,1	-	-
<b>EBITDA Recorrente</b>	<b>703,2</b>	<b>467,5</b>	<b>50,4</b>	<b>678,2</b>	<b>548,7</b>	<b>23,6</b>	<b>(54,6)</b>	<b>(81,3)</b>	<b>(32,9)</b>	<b>79,6</b>	-	-
<b>EBIT</b>	<b>(426,4)</b>	<b>260,4</b>	<b>(263,7)</b>									
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(65,8)	(284,3)	(76,8)									
<b>Lucro antes do IR / CSLL</b>	<b>(492,2)</b>	<b>(23,8)</b>	<b>1.964,8</b>									
Imposto de renda e contribuição social	168,0	(397,9)	(142,2)									
<b>Lucro líquido das operações continuadas</b>	<b>(324,2)</b>	<b>(421,8)</b>	<b>(23,1)</b>									
Operações descontinuadas <sup>e</sup>	(114,1)	(2.240,1)	(94,9)									
<b>Lucro líquido (prejuízo) consolidado</b>	<b>(438,3)</b>	<b>(2.661,8)</b>	<b>(83,5)</b>									
Participação dos acionistas não controladores	(0,2)	-	-									
<b>Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores</b>	<b>(438,5)</b>	<b>(2.661,8)</b>	<b>(83,5)</b>									
Margem bruta	62,9%	63,4%	-50 bps	63,2%	63,4%	-20 bps	-	-	-	59,8%	-	-
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(44,2)%	(47,8)%	360 bps	(45,0)%	(48,0)%	300 bps	-	-	-	(35,9)%	-	-
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(12,8)%	(7,2)%	-560 bps	(12,2)%	(7,1)%	-510 bps	-	-	-	(15,6)%	-	-
Margem EBITDA	(1,8)%	9,8%	-1160 bps	6,3%	11,5%	-520 bps	-	-	-	4,8%	-	-
Margem EBITDA Recorrente	9,1%	9,8%	-70 bps	9,6%	11,6%	-200 bps	-	-	-	12,1%	-	-
Margem líquida	(5,7)%	(56,0)%	5030 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam, Holding e Avon International (apenas dezembro)

<sup>b</sup> Natura & Co Latam: inclui todas as marcas na região (excluindo CARD), & Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

<sup>c</sup> Holding inclui Natura & Co International (Luxembourg) e TBS Shanghai

<sup>d</sup> Avon International é contabilizada em 2024 como Operações Descontadas de 1 de jan a 12 de agosto, dado o processo do Chapter 11 da API nos EUA, e reconhecida de 4 de dezembro em diante. A unidade de negócios é contabilizada como Discop para o ano de 2023

<sup>e</sup> Relacionadas à perdas em contas a receber da API

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio											
	Consolidado <sup>a</sup>			Natura & Co Latam <sup>b</sup>			Holding <sup>c</sup>			Avon International <sup>d</sup>		
	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %
Receita bruta	32.051,5	26.503,2	20,9	31.272,7	26.493,5	18,0	8,1	9,7	(16,0)	770,7	-	-
<b>Receita líquida</b>	<b>24.089,8</b>	<b>19.831,0</b>	<b>21,5</b>	<b>23.424,9</b>	<b>19.821,4</b>	<b>18,2</b>	<b>8,1</b>	<b>9,7</b>	<b>(16,0)</b>	<b>656,7</b>	-	-
<b>Moeda Constante</b>			<b>12,4%</b>			<b>12,4%</b>						
CMV	(8.372,6)	(7.123,3)	17,5	(8.101,6)	(7.130,5)	13,6	(6,9)	7,1	(197,3)	(264,1)	-	-
<b>Lucro bruto</b>	<b>15.717,2</b>	<b>12.707,7</b>	<b>23,7</b>	<b>15.323,3</b>	<b>12.690,8</b>	<b>20,7</b>	<b>1,2</b>	<b>16,8</b>	<b>(92,8)</b>	<b>392,7</b>	-	-
Despesas com vendas, marketing e logística	(10.449,1)	(8.602,2)	21,5	(10.213,6)	(8.602,7)	18,7	(0,0)	0,5	(100,0)	(235,5)	-	-
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(3.117,8)	(2.403,4)	29,7	(2.977,2)	(2.397,6)	24,2	(38,3)	(5,8)	558,7	(102,3)	-	-
Despesas corporativas	(240,5)	(323,3)	(25,6)	-	-	-	(240,5)	(323,3)	(25,6)	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(503,2)	121,2	(515,3)	178,6	121,9	46,5	(633,3)	(0,7)	91.099,5	(48,5)	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(498,5)	(499,5)	(0,2)	(483,7)	(498,2)	(2,9)	(14,8)	(1,3)	1.036,2	-	-	-
<b>EBIT</b>	<b>908,1</b>	<b>1.000,5</b>	<b>(9,2)</b>	<b>1.827,4</b>	<b>1.314,3</b>	<b>39,0</b>	<b>(925,7)</b>	<b>(313,8)</b>	<b>195,0</b>	<b>6,3</b>	-	-
Depreciação	968,8	901,3	7,5	942,7	901,3	4,6	0,9	(0,0)	-	25,2	-	-
<b>EBITDA</b>	<b>1.876,9</b>	<b>1.901,7</b>	<b>(1,3)</b>	<b>2.770,1</b>	<b>2.215,5</b>	<b>25,0</b>	<b>(924,7)</b>	<b>(313,8)</b>	<b>194,7</b>	<b>31,5</b>	-	-
Ajustes não recorrentes	1.058,8	322,4	228,4	327,5	321,1	2,0	683,1	2,3	29.606,6	48,1	-	-
<b>EBITDA Recorrente</b>	<b>2.935,7</b>	<b>2.224,1</b>	<b>32,0</b>	<b>3.097,6</b>	<b>2.536,6</b>	<b>22,1</b>	<b>(241,7)</b>	<b>(311,5)</b>	<b>(22,4)</b>	<b>79,6</b>	-	-
<b>EBIT</b>	<b>908,1</b>	<b>1.000,5</b>	<b>(9,2)</b>									
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(692,8)	(1.637,5)	(57,7)									
<b>Lucro antes do IR / CSLL</b>	<b>215,3</b>	<b>(637,0)</b>	<b>(133,8)</b>									
Imposto de renda e contribuição social	(957,4)	407,8	(334,8)									
<b>Lucro líquido das operações continuadas</b>	<b>(742,1)</b>	<b>(229,2)</b>	<b>223,8</b>									
Operações descontinuadas <sup>e</sup>	(8.187,6)	3.203,7	(355,6)									
<b>Lucro líquido (prejuízo) consolidado</b>	<b>(8.929,7)</b>	<b>2.974,5</b>	<b>(400,2)</b>									
Participação dos acionistas não controladores	(0,2)	-	-									
<b>Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores</b>	<b>(8.929,9)</b>	<b>2.974,5</b>	<b>(400,2)</b>									
Margem bruta	65,2%	64,1%	110 bps	65,4%	64,0%	140 bps	-	-	-	59,8%	-	-
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(43,4)%	(43,4)%	0 bps	(43,6)%	(43,4)%	-20 bps	-	-	-	(35,9)%	-	-
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(12,9)%	(12,1)%	-80 bps	(12,7)%	(12,1)%	-60 bps	-	-	-	(15,6)%	-	-
Margem EBITDA	7,8%	9,6%	-180 bps	11,8%	11,2%	60 bps	-	-	-	4,8%	-	-
Margem EBITDA Recorrente	12,2%	11,2%	100 bps	13,2%	12,8%	40 bps	-	-	-	-	-	-
Margem líquida	(37,1)%	15,0%	-5210 bps	-	-	-	-	-	-	0,0%	-	-

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam e Holding

<sup>b</sup> Natura & Co Latam: inclui todas as marcas na região (excluindo CARD), & Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

<sup>c</sup> Holding inclui Natura & Co International (Luxembourg) e TBS Shanghai

<sup>d</sup> Avon International é contabilizada em 2024 como Operações Descontadas de 1 de jan a 12 de agosto, dado o processo do Chapter 11 da API nos EUA, e reconhecida de 4 de dezembro em diante. A unidade de negócios é contabilizada como Discop para o ano de 2023

<sup>e</sup> Relacionadas à perdas em contas a receber da API

## 02 Destaques Operacionais

### Desempenho do Canal

- Apresentamos mais uma vez neste 4T-24 estabilidade na média de consultoras disponíveis na comparação sequencial, desempenho que está alinhado com o foco da Companhia na produtividade das consultoras, e não no crescimento do canal. Os números ficaram estáveis tanto no Brasil (-1,2% totalizando 1,6 milhão) quanto nos mercados hispânicos (-0,3%), levando a um total consolidado na Latam de -0,8%. Na comparação anual, a redução foi de -10,6%, conforme esperado

Natura & Co Latam	Variação (%) Receita Líquida			Variação (%) KPI Operacional
	4T-24 vs. 4T-23			4T-24 vs. 4T-23
	CFT Natura	CFT Avon	Casa & Estilo	Consultoras de Beleza <sup>a</sup>
	Δ% CC	Δ% CC	Δ% CC	Δ%
Brasil	21,1%	-1,0%	-35,8%	-12,2%
Hispânica	33,5%	1,7%	-17,1%	-9,1%
<b>Total</b>	24,2%	0,2%	-24,6%	-10,6%

<sup>a</sup>Considera a média de Consultoras de Beleza disponíveis no trimestre

### Status da Onda 2

- **Atualização América Latina Hispânica** - Continuamos a progredir com a implementação gradual e escalonada da Onda 2 no México. Anunciamos no final do 4T-24 a descontinuidade do modelo comercial multinível da Natura no país, que está sendo substituído pelo modelo comercial binível. O modelo binível está alinhado com as regras de todos os outros países onde a marca opera e foi implementado no início de 2025. Esse foi um passo relevante para a unificação dos canais de vendas da Natura e da Avon. Vale ressaltar que a Avon já estava operando no México como binível desde o início de 2023
- Argentina também deu início ao processo de implementação da Onda 2, fechando o Centro de Distribuição da Avon e iniciando a consolidação de logística das marcas. Peru, Colômbia e Chile registraram crescimento positivo da receita A/A, com eficiências contínuas fluindo pela DRE e sendo reinvestidas em projetos estruturantes e marketing
- **Atualização Brasil** - Nível de serviços já retornou aos patamares pré-implementação da Onda 2 e as vendas cruzadas seguiram evoluindo por mais um trimestre, ambos alavancados pela introdução do Pedido Combinado com checkout integrado para compra de produtos Avon e Natura (conforme mencionado na última divulgação de resultados) e pela consolidação logística implementada no 3T-24. Espera-se que ao longo de 2025 as eficiências logísticas impactem positivamente o resultado do país, à medida que a curva de aprendizado avança. Essas eficiências permitiram que a Natura aumentasse os investimentos na região e acelerasse ainda mais os ganhos de participação de mercado

### Marca Natura na América Latina

- **Natura Brasil** registrou aumento de 21,1% na receita no trimestre A/A, explicado pelos ganhos de produtividade e volume em função principalmente do aumento nas vendas cruzadas, bem como por investimentos em marketing e inovação (conforme mencionado na seção "Status da Onda 2"), aliado à tendência particularmente saudável do mercado de beleza na região durante o 4T-24
- Vendas no varejo no Brasil apresentaram crescimento robusto no 4T-24, impulsionadas por sólidas vendas mesmas lojas (SSS), especialmente nas lojas próprias, e com um ritmo ainda forte de abertura de novos pontos. A Natura encerrou o ano com 145 lojas próprias (+33 em comparação com o 4T-23) e 863 lojas franqueadas (+90 em comparação com o 4T-23)
- Vendas digitais cresceram 19,7% A/A no 4T-24, ainda beneficiadas pelo lançamento da nova plataforma digital no site da marca ([www.natura.com.br](http://www.natura.com.br)) no 2T-24 e pelo forte desempenho da Natura Friday

- **Natura América Latina Hispânica** registrou aumento de receitas de 33,5% A/A em CC no 4T-24. Ex-Argentina, o aumento A/A ficou em duplo dígito, refletindo principalmente a aceleração do crescimento das receitas no México, aliada a uma melhora de tendência nos países onde a Onda 2 já foi implementada. Vale mencionar que a implementação faseada da Onda 2 nos dois maiores mercados da região hispânica em 2025 visa mitigar os potenciais riscos que podem surgir durante o processo. Volatilidade temporária pode ocorrer no canal e nas tendências de receita no México e na Argentina, com diferentes níveis de complexidade e desafios em cada mercado

## Marca Avon na América Latina (somente categoria de Beleza)

- A receita da **Avon Brasil** caiu -1,0% A/A no 4T-24, comparada à alta de +14,4% A/A no 3T-24. A tendência de desaceleração é explicada pela base de comparação. Na comparação anual, a marca mostrou estabilidade em 2024 comparada a 2023, com resultados encorajadores de suas principais categorias — maquiagem e cuidados com a pele — e tendências iniciais positivas de fragrâncias após o relançamento do perfume "Far Away" no início do 4T-24, mas ainda altamente dependente de incentivos comerciais táticos (como promoções, iniciativas de marketing e inovação de produto)
- A receita da **Avon América Latina Hispânica** cresceu 1,7% A/A no 4T-24, mas ex-Argentina caiu -16,5% A/A. Embora os países da Onda 2 tenham apresentado um declínio menor em comparação com a tendência de queda registrada no 3T-24, tanto o México quanto a Argentina foram impactados pela integração da Natura e da Avon. Na Argentina, a atividade foi impactada pelo fechamento do centro de distribuição, mencionado na seção "Status da Onda 2", e no México, pelos ajustes iniciais do portfólio

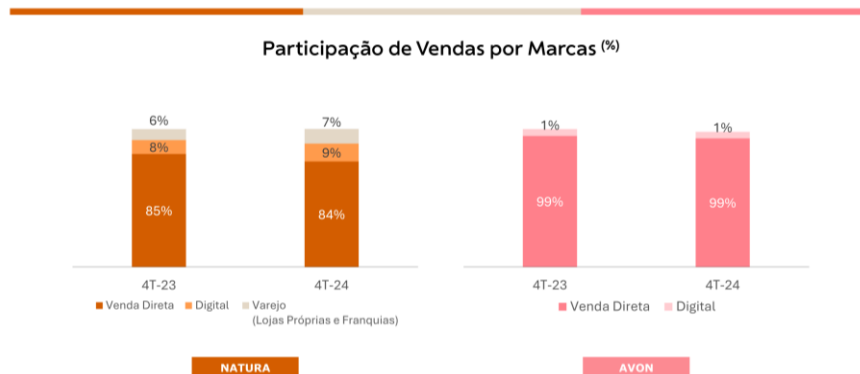
## Casa & Estilo na América Latina

- A categoria Casa & Estilo registrou redução de receita de -24,6% A/A, sendo -35,8% no Brasil e -17,1% no mercado hispânico. No entanto, a categoria ficou praticamente estável na comparação sequencial pelo quarto trimestre consecutivo no Brasil e nos outros países com Onda 2 já implementada
- A queda A/A é resultado da redução planejada do portfólio em meio à consolidação da Natura e da Avon na região e espera-se o mesmo risco potencial temporário durante a implementação da Onda 2 na Argentina e no México em 2025. O impacto pode ser maior no México, onde essa categoria representa uma parcela mais relevante da receita total em comparação com os outros países

## Emana Pay

- A plataforma já atraiu cerca de 1.092.000 de contas desde a sua criação e registrou expansão de 32% A/A no TPV, que somou R\$ 17 bilhões no 4T-24. O forte crescimento da carteira de crédito, que somou R\$ 570 milhões ao final do ano, trouxe maior produtividade para as consultoras por meio de melhores condições comerciais e de crédito. O crescimento consistente do cash in (+40%) foi alavancado pelas ferramentas de recebíveis das consultoras e contas remuneradas
- Além da emissão de R\$ 250 milhões do fundo de investimento em direitos creditórios (FIDC) de R\$ 175 milhões de caixa para a Companhia em outubro/24, o Emana Pay concluiu outra emissão de FIDC em dezembro/24 de mais R\$ 250 milhões, sendo R\$ 175 milhões de investidores sêniores e R\$ 75 milhões da Natura Cosméticos S.A. como investidor subordinado

## Canais de Distribuição



- As vendas digitais, que incluem vendas online e vendas por meio de mídias sociais, apresentaram mais uma vez uma leve aceleração no trimestre. A Natura registrou aumento de 1 ponto percentual (p.p.) para 9% das vendas totais, o que, combinado com o sólido desempenho do canal de varejo, que já representa 7% das vendas totais, fez com que os canais de vendas não-diretas totalizasse 16% das receitas da marca no 4T-24. Vale destacar que esse valor de Digital + Varejo é superior aos 12% registrados no 3T-24, em função da forte sazonalidade de presentes registrada no 4T-24. A penetração de ferramentas digitais na base de consultoras da Natura & Co Latam atingiu 81,8% no 4T-24, comparada a 73,9% no 4T-23 e permaneceu estável na comparação sequencial

## 03 Análise de resultados

### Receita Líquida

- A receita da América Latina subiu 16,0% A/A em CC (+11,4% ex-Argentina) no 4T-24, como resultado do forte desempenho da Natura América Latina, com tendência sólida nos mercados brasileiro e hispânico aliada à tendência de estabilidade das receitas da Avon Brasil. Esse desempenho foi parcialmente compensado pelos ajustes da Avon Hispânica e Casa & Estilo em toda a região
- Já a receita consolidada reportada em R\$ cresceu +63,1% A/A, beneficiada principalmente pela menor base de comparação no 4T-23, quando a receita da América Latina foi negativamente impactada pelas receitas contábeis da Argentina, em função da rápida e acentuada depreciação do peso argentino registrada no final de 2023, contabilizadas de acordo com as regras do IAS 29 (tratamento contábil de hiperinflação). A receita líquida consolidada de R\$ 7,7 bilhões no 4T-24 também inclui as vendas de R\$ 657 milhões da Avon International em dezembro<sup>1</sup>, que foram tratadas como operações descontinuadas no mesmo período em 2023

### Margem Bruta

- A margem bruta da América Latina atingiu 63,2% no 4T-24, queda de -20 bps A/A. O mix favorável de países e marcas, e as melhorias registradas nos países da Onda 2, foram mais do que compensados pelo forte desempenho da categoria de presentes em ambas as marcas, cujas margens brutas são estruturalmente menores. Além disso, os esforços comerciais táticos durante esse período sazonal, especialmente os investimentos promocionais, impactaram ainda mais as margens. A esses efeitos foram adicionados impactos não-recorrentes de R\$ 36 milhões (-50 bps) provenientes da Argentina, onde outros fatores também afetaram a margem bruta. Já ex-Argentina, a margem bruta aumentou no 4T-24 na comparação com o 4T-23
- A implementação da Onda 2 em 2025, os aumentos táticos de preços e um melhor mix de marcas devem continuar a impulsionar as margens brutas daqui para frente, mesmo que impactadas por câmbio e inflação
- O lucro bruto e a margem consolidados também incluem o lucro bruto de R\$ 393 milhões do mês de dezembro<sup>1</sup> da Avon International, que foi tratada como operação descontinuada no mesmo período de 2023

## Margem bruta 4T-24

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %
Receita líquida	7.747,4	4.751,3	63,1	7.090,6	4.734,2	49,8	0,0	17,1	-	656,7	-	-
CMV	(2.875,0)	(1.737,0)	65,5	(2.610,9)	(1.734,6)	50,5	0,0	(2,3)	-	(264,1)	-	-
<b>Lucro bruto</b>	<b>4.872,4</b>	<b>3.014,4</b>	<b>61,6</b>	<b>4.479,7</b>	<b>2.999,6</b>	<b>49,3</b>	<b>0,0</b>	<b>14,8</b>	<b>-</b>	<b>392,7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Margem bruta</b>	<b>62,9%</b>	<b>63,4%</b>	<b>-50 bps</b>	<b>63,2%</b>	<b>63,4%</b>	<b>-20 bps</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>59,8%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## Margem bruta 2024

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %	2024	2023	Ch. %
Receita líquida	24.089,8	19.831,0	21,5	23.424,9	19.821,4	18,2	8,1	9,7	-	656,7	-	-
CMV	(8.372,6)	(7.123,3)	17,5	(8.101,6)	(7.130,5)	13,6	(6,9)	7,1	-	(264,1)	-	-
<b>Lucro bruto</b>	<b>15.717,2</b>	<b>12.707,7</b>	<b>23,7</b>	<b>15.323,3</b>	<b>12.690,8</b>	<b>20,7</b>	<b>1,2</b>	<b>16,8</b>	<b>-</b>	<b>392,7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Margem bruta</b>	<b>65,2%</b>	<b>64,1%</b>	<b>110 bps</b>	<b>65,4%</b>	<b>64,0%</b>	<b>140 bps</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>59,8%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## Despesas Operacionais

- **Despesas com vendas, marketing e logística na América Latina** representaram 45,0% da receita líquida no 4T-24, uma melhora de 300 bps A/A. A logística, juntamente com crédito e cobrança, caiu como percentual da receita em comparação com o 4T-23 em meio à integração da Onda 2, permitindo o aumento dos investimentos em marketing por mais um trimestre, o que se traduziu em uma tendência saudável de receita. A contabilização da hiperinflação teve um impacto negativo na base do 4T-23, beneficiando a variação anual. Além disso, as despesas com vendas também foram impactadas nesse trimestre pelo valor de R\$ 37 milhões (-50 bps) em royalties do contrato de distribuição da marca Avon na América Latina
- **Despesas Gerais & Administrativas na América Latina** subiram para 12,2% da receita líquida no 4T-24, aumento de 510 bps A/A. Conforme observado na última divulgação de resultados, os investimentos em TI e sistemas com contratos de subscrição foram contabilizados como Opex em vez de Capex, de acordo com o IAS 38, impactando DG&A. Essa reclassificação resultou em impactos de R\$ -217 milhões no ano (-100 bps) e de R\$ -108 milhões (-160 bps) no 4T-24, e vai continuar afetando a base no primeiro e segundo trimestres de 2025. Além disso, a contabilização da hiperinflação beneficiou a base do 4T-23 e, ao contrário das despesas com vendas, teve um impacto bastante negativo na variação anual. O 4T-24 também foi negativamente afetado pelo escalonamento de investimentos estruturantes concentrados no final do ano, focados particularmente na alavanca omnicanal e no aumento dos investimentos em P&D
- O lançamento da Onda 2 no México e na Argentina e a melhoria contínua na curva de aprendizado de logística no Brasil devem aumentar ainda mais a eficiência em vendas, logística e DG&A (excluindo investimentos em TI e sistemas), que devem ser parcialmente reinvestidos em marketing e investimentos estruturais (como sistemas e TI), dependendo das condições macroeconômicas
- **Despesas corporativas** atingiram R\$ 60 milhões no 4T-24, redução de 36% A/A, explicada principalmente pelas iniciativas contínuas para simplificar a estrutura da Holding, compensada pelo faseamento de despesas operacionais na comparação sequencial, conforme mencionado na divulgação dos resultados do 3T-24. No ano de 2025, vamos continuar a executar as eficiências mapeadas da estrutura corporativa
- **Outras receitas/despesas operacionais** somaram despesa de R\$ 559 milhões no 4T-24 comparadas à receita de R\$ 120 milhões no 4T-23. Os R\$ 526 milhões de despesas no nível da Holding estão divididos entre R\$ 472 milhões relativos ao processo de reestruturação voluntária (Chapter 11) da API e o restante relacionado ao impacto não-caixa da reconsolidação da Avon International
- **Custos de transformação/integração/reestruturação do Grupo** foram de R\$ 260 milhões no trimestre, em meio ao fechamento do CD na Argentina e ao anúncio do novo modelo comercial da Natura no México, sendo ~40% relacionados a indenizações, ~25% a investimentos em sistemas/TI, ~10% a investimentos em logística e o restante relacionado a despesas jurídicas e outras despesas de integração. Essa linha continuará a ser impactada em 2025 pela integração da Natura e da Avon no México e na Argentina, pela conclusão da mudança da fábrica de Interlagos para Cajamar e pelos investimentos necessários em TI e sistemas, que agora são contabilizados como Opex ao invés de serem capitalizados



## Despesas operacionais 4T-24

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %
Despesas com vendas, marketing e logística	(3.423,7)	(2.272,1)	50,7	(3.188,2)	(2.274,2)	40,2	(0,0)	2,1	(100,0)	(235,5)	-	-
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos	(995,5)	(341,0)	191,9	(863,5)	(336,8)	156,4	(29,6)	(4,2)	599,1	(102,3)	-	-
Despesas corporativas	(60,4)	(94,8)	(36,3)	-	-	-	(60,4)	(94,8)	(36,3)	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(559,4)	119,8	(567,1)	14,8	118,9	(87,5)	(525,8)	0,9	(60.693,9)	(48,5)	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(259,7)	(165,8)	56,6	(257,2)	(167,0)	54,1	(2,5)	1,1	(317,6)	0,0	-	-
Despesas operacionais	(5.298,7)	(2.753,9)	92,4	(4.294,1)	(2.659,0)	61,5	(618,3)	(94,9)	551,4	(386,3)	-	-
Despesas com vendas, marketing e logística (% RL)	(44,2)%	(47,8)%	360 bps	(45,0)%	(48,0)%	300 bps	-	-	-	(35,9)%	-	-
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos (% RL)	(12,8)%	(7,2)%	-560 bps	(12,2)%	(7,1)%	-510 bps	-	-	-	(15,6)%	-	-
Despesas corporativas (% RL)	(0,8)%	(2,0)%	120 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas (% RL)	(7,2)%	2,5%	-970 bps	0,2%	2,5%	-230 bps	-	-	-	(7,4)%	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo (% RL)	(3,4)%	(3,5)%	10 bps	(3,6)%	(3,5)%	-10 bps	-	-	-	0,0%	-	-
Despesas operacionais (% RL)	(68,4)%	(58,0)%	-1040 bps	(60,6)%	(56,2)%	-440 bps	-	-	-	(58,8)%	-	-

## Despesas operacionais 2024

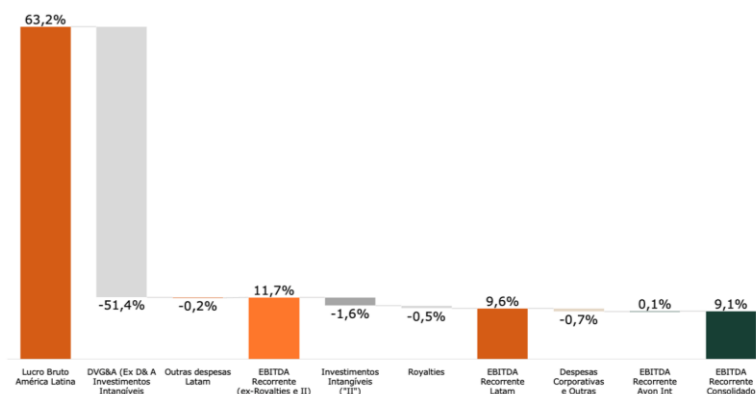
R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	2024	2023	Var. %	2024	2023	Var. %	2024	2023	Var. %	2024	2023	Var. %
Despesas com vendas, marketing e logística	(10.449,1)	(8.602,2)	21,5	(10.213,6)	(8.602,7)	18,7	(0,0)	0,5	(100,0)	(235,5)	-	-
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos	(3.117,8)	(2.403,4)	29,7	(2.977,2)	(2.397,6)	24,2	(38,3)	(5,8)	558,7	(102,3)	-	-
Despesas corporativas	(240,5)	(323,3)	(25,6)	-	-	-	(240,5)	(323,3)	(25,6)	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(503,2)	121,2	(515,3)	178,6	121,9	46,5	(633,3)	(0,7)	91.099,5	(48,5)	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(498,5)	(499,5)	(0,2)	(483,7)	(498,2)	(2,9)	(14,8)	(1,3)	1.036,2	0,0	-	-
Despesas operacionais	(14.809,1)	(11.707,2)	26,5	(13.495,9)	(11.376,6)	18,6	(926,9)	(330,6)	180,4	(386,3)	-	-
Despesas com vendas, marketing e logística (% RL)	(43,4)%	(43,4)%	0 bps	(43,6)%	(43,4)%	-20 bps	-	-	-	(35,9)%	-	-
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos (% RL)	(12,9)%	(12,1)%	-80 bps	(12,7)%	(12,1)%	-60 bps	-	-	-	(15,6)%	-	-
Despesas corporativas (% RL)	(1,0)%	(1,6)%	60 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas (% RL)	(2,1)%	0,6%	-270 bps	0,8%	0,6%	20 bps	-	-	-	(7,4)%	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo (% RL)	(2,1)%	(2,5)%	40 bps	(2,1)%	(2,5)%	40 bps	-	-	-	0,0%	-	-
Despesas operacionais (% RL)	(61,5)%	(59,0)%	-250 bps	(57,6)%	(57,4)%	-20 bps	-	-	-	(58,8)%	-	-

## EBITDA Recorrente e Consolidado

O EBITDA recorrente do 4T-24 foi de R\$ 703 milhões, aumento de 50% em relação aos R\$ 468 milhões do 4T-23, com margem EBITDA recorrente de 9,1% (-70 bps A/A). O EBITDA recorrente e a margem do 4T-23 foram impactados negativamente pelas receitas contábeis da Argentina, refletindo a rápida e acentuada desvalorização do peso argentino ao final de 2023, contabilizados de acordo com o IAS 29 (tratamento contábil de hiperinflação). A margem do 4T-24 refletiu:

- Margem EBITDA recorrente da América Latina de 9,6%, queda de -200 bps A/A, devido ao impacto de -160 bps referente aos investimentos em sistemas contabilizados como Opex em vez de Capex e -50 bps relacionados à Royalties. Excluindo esses efeitos, a margem EBITDA recorrente se manteve estável A/A, revertendo a sólida tendência de expansão registrada nos últimos sete trimestres consecutivos, em função do forte desempenho de presentes de fim de ano, esforços comerciais táticos, e investimentos adicionais em DG&A relacionados principalmente a omnicanal e P&D, que são alavancas de crescimento sustentável
- Redução de 36% A/A nas despesas corporativas
- R\$ 80 milhões referentes ao EBITDA recorrente da Avon International em dezembro<sup>1</sup>, que foi tratada como operação descontinuada no mesmo período de 2023

### Bridge Lucro Bruto América Latina para EBITDA Recorrente do Grupo



## EBITDA Recorrente 4T-24

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %	4T-24	4T-23	Var. %
EBITDA Consolidado	(1.319,6)	466,0	(1.29,9)	446,8	546,1	(18,2)	(617,9)	(80,1)	671,2	31,5	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	259,7	165,8	56,6	257,2	167,0	54,1	2,5	(1,1)	(317,6)	0,0	-	-
Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes <sup>1</sup>	583,0	(164,3)	(454,8)	(25,9)	(164,3)	(84,3)	560,8	-	-	48,1	-	-
EBITDA Recorrente	703,2	467,5	50,4	678,2	548,7	23,6	(54,6)	(81,3)	(32,9)	79,6	-	-
Margem EBITDA Recorrente %	9,1%	9,8%	-70 bps	9,6%	11,6%	-200 bps	-	-	-	12,1%	-	-

# Natura & Co

## EBITDA Recorrente 2024

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	2024	2023	Var. %	2024	2023	Var. %	2024	2023	Var. %	2024	2023	Var. %
EBITDA Consolidado	1.876,9	1.901,7	(1,3)	2.770,1	2.215,5	25,0	(924,7)	(313,8)	194,7	31,5	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	498,5	499,5	(0,2)	483,7	498,2	(2,9)	14,8	1,3	1.036,2	0,0	-	-
Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes <sup>1</sup>	560,4	(177,1)	(416,4)	(156,2)	(177,1)	(11,8)	668,3	1,0	-	48,1	-	-
EBITDA Recorrente	2.935,7	2.224,1	32,0	3.097,6	2.536,6	22,1	(241,7)	(311,5)	(22,4)	79,6	-	-
Margem EBITDA ajustada %	12,2%	11,2%	100 bps	13,2%	12,8%	40 bps	-	-	-	12,1%	-	-

1 Outras (receitas)/despesas não recorrentes líquidas: referem-se a despesas não-operacionais relativas a ajustes de portfólio da Natura & Co Latam, despesas relacionadas a projetos estratégicos e honorários advocatícios da Holding, e pela Avon International

<sup>1</sup> A Avon International foi contabilizada em 2024 como operação descontinuada entre 1º de janeiro e 12 de agosto, devido ao processo voluntário de reestruturação (Chapter 11) da API nos Estados Unidos, sendo reconsolidada a partir de 4 de dezembro. Em 2023, a unidade de negócios foi contabilizada como operação descontinuada.

## Receitas e Despesas Financeiras

A tabela abaixo detalha as principais variações nas receitas e despesas financeiras:

R\$ milhões	4T-24	4T-23	Var. %	2024	2023	Var. %
<b>1. Financiamento, investimentos de curto prazo e ganhos (perdas) em derivativ</b>	<b>223,3</b>	<b>326,6</b>	<b>(31,6)</b>	<b>131,4</b>	<b>(538,9)</b>	<b>(124,4)</b>
1.1 Despesas financeiras	(128,4)	(131,0)	(2,0)	(500,7)	(767,0)	(34,7)
1.2 Receitas financeiras	68,6	311,9	(78,0)	341,5	895,0	(61,8)
1.3 Variações cambiais sobre atividades financeiras, líquidas	127,5	71,2	79,1	117,2	327,1	(64,2)
1.4 Ganhos (perdas) com derivativos sobre variações cambiais de atividade financeiras, líquidas	155,6	74,5	108,9	173,4	(994,0)	(117,4)
<b>2. Contingências judiciais</b>	<b>(35,9)</b>	<b>(14,5)</b>	<b>147,6</b>	<b>(54,5)</b>	<b>(73,0)</b>	<b>(25,3)</b>
<b>3. Outras receitas e (despesas) financeiras</b>	<b>(253,3)</b>	<b>(596,4)</b>	<b>(57,5)</b>	<b>(769,7)</b>	<b>(1.025,7)</b>	<b>(25,0)</b>
3.1 Despesas com arrendamentos	(19,0)	(22,1)	(14,0)	(88,0)	(65,9)	33,5
3.2 Outras	(185,6)	(255,9)	(27,5)	(329,8)	(537,3)	(38,6)
3.3 Outros ganhos (perdas) de variação cambial	32,2	(306,6)	(68,4)	(86,6)	(303,0)	(50,6)
3.4 Ganhos (perdas) com hiperinflação	(80,9)	(11,8)	1.472,9	(265,3)	(119,5)	176,0
<b>Receitas e despesas financeiras, líquidas</b>	<b>(65,9)</b>	<b>(284,3)</b>	<b>(76,8)</b>	<b>(692,8)</b>	<b>(1.637,6)</b>	<b>(57,7)</b>

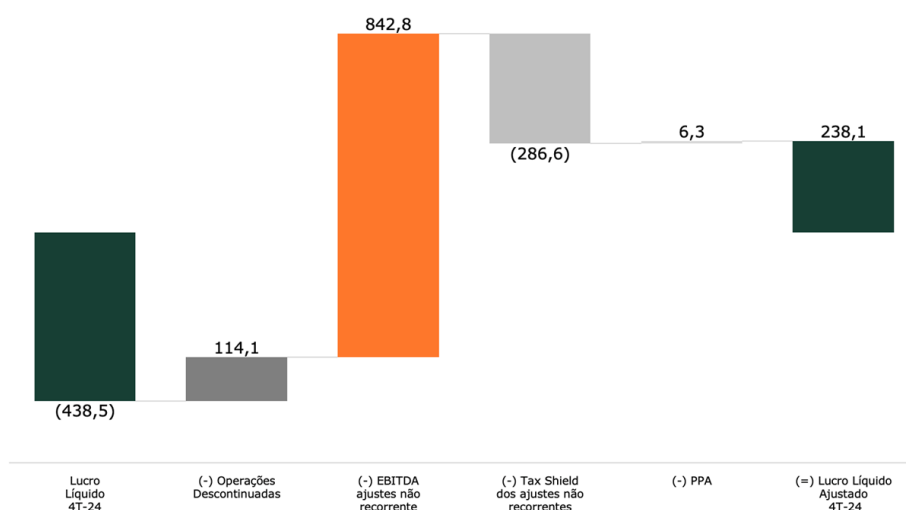
As despesas financeiras líquidas totalizaram R\$ -66 milhões no 4T-24, comparado a R\$ -284 milhões no 4T-23, refletindo principalmente os itens **1.1 Despesas financeiras** e **1.2 Receitas financeiras**. Vale destacar que neste trimestre, os **ganhos com câmbio e derivativos das atividades de financiamento** mais do que compensaram as **outras despesas e receitas financeiras**. Os principais fatores nesse trimestre foram:

- **Item 1.1 Despesas financeiras** e **Item 1.2 Receitas financeiras** no valor de R\$ -60 milhões (R\$ -128 milhões + R\$ +69 milhões) sobre uma dívida líquida de R\$ 2,4 bilhões no 4T-24, em comparação com R\$ +181 milhões de uma posição de caixa líquido no mesmo período do ano anterior
- **Item 1.3 Variações cambiais sobre atividades financeiras, líquidas** e **Item 1.4 Ganhos (perdas) com derivativos sobre variações cambiais de atividades financeiras, líquidas** de R\$ 283 milhões (R\$ 128 milhões + R\$ 156 milhões), devido a ganhos com empréstimos intercompany com subsidiárias da Avon em função da depreciação do real durante o trimestre, além de ganhos com derivativos contratados para proteger o principal dos bonds denominados em dólares americanos de 2028 e 2029 detidos pela Natura & Co Luxembourg
- **Item 3.2. Outras**, que neste trimestre foi de R\$ -186 milhões, explicado principalmente por R\$ -53 milhões de IOF e PIS/Cofins, R\$ -35 milhões do cash pool da Avon International, e o restante referente a tarifas bancárias e outras despesas
- **Item 3.4. Ganhos (perdas) com hiperinflação** de R\$ -81 milhões relacionados ao aumento da posição líquida de ativos na Argentina, devido ao forte período sazonal

## Lucro Líquido Ajustado e Lucro Líquido

- O prejuízo líquido reportado no 4T-24 foi de R\$ -439 milhões, comparado ao prejuízo líquido de R\$ -2.663 milhões registrado no 4T-23. Esse resultado se deve principalmente aos ajustes não-recorrentes no EBITDA no valor de R\$ -843 milhões, relacionados principalmente ao apoio da Natura & Co ao processo de reestruturação voluntária (Chapter 11) da Avon Products Inc. nos Estados Unidos, e a R\$ -114 milhões das operações descontinuadas
- Excluindo esse e outros impactos não-operacionais, o lucro líquido ajustado do 4T-24 foi de R\$ +238 milhões, comparado a um prejuízo líquido ajustado pro forma de R\$ -421 milhões no mesmo período do ano passado (ou R\$ -506 milhões reportado no 4T-23), explicado por (i) melhora de R\$ +236 milhões no EBITDA recorrente A/A (com R\$ 80 milhões de EBITDA recorrente de dezembro<sup>1</sup> vindo da Avon International), (ii) melhora de R\$ 219 milhões A/A nas despesas financeiras líquidas, e o restante por (iii) melhora no imposto de renda e contribuição social (mesmo excluindo-se o *tax shield* da parcela de ajuste não recorrente — veja o gráfico abaixo)

### Bridge Prejuízo Líquido Reportado para Lucro Líquido Ajustado



<sup>1</sup> A Avon International foi contabilizada em 2024 como operação descontinuada entre 1º de janeiro e 12 de agosto, devido ao processo voluntário de reestruturação (Chapter 11) da API nos Estados Unidos, sendo reconsolidada a partir de 4 de dezembro. Em 2023, a unidade de negócios foi contabilizada como operação descontinuada.

## Fluxo de Caixa Livre e Índices de Endividamento

A tabela abaixo detalha as principais mudanças na posição de caixa:

R\$ milhões	4T-24	4T-23	Var. %	2024	2023	Var. %
<b>Lucro (prejuízo) líquido</b>	<b>(438,3)</b>	<b>(2.661,8)</b>	<b>(83,5)</b>	<b>(8.929,9)</b>	<b>2.974,5</b>	<b>(400,2)</b>
Depreciação e amortização	286,8	205,5	39,5	968,8	901,3	7,5
Ajustes não-caixa ao lucro líquido	212,9	748,7	(71,6)	2.910,5	2.480,0	17,4
Resultado das Operações Descontinuadas	114,1	2.240,1	(94,9)	8.187,6	(3.203,7)	(355,6)
<b>Lucro líquido ajustado</b>	<b>175,5</b>	<b>532,5</b>	<b>(67,0)</b>	<b>3.137,0</b>	<b>3.152,1</b>	<b>(0,5)</b>
Redução / (aumento) no capital de giro	433,9	69,3	526,1	(1.086,2)	(1.144,3)	(5,1)
Estoques	788,9	353,1	123,4	(318,2)	(219,7)	44,8
Contas a receber	(548,2)	(478,3)	14,6	(2.043,2)	(1.056,0)	93,5
Contas a pagar	(63,8)	196,0	(132,6)	727,8	(107,0)	(780,1)
Outros ativos e passivos	257,0	(1,5)	(16.920,2)	547,4	238,5	129,6
Imposto de renda e contribuição social	(301,1)	(122,2)	146,4	(718,2)	(381,5)	88,3
Juros da dívida e liquidação de derivativos	(212,3)	(23,6)	800,5	(585,1)	(2.397,3)	(75,6)
Pagamentos de lease	(68,9)	(52,6)	31,0	(306,0)	(220,4)	38,8
Outras atividades operacionais	(68,5)	(5,2)	1.214,5	(184,9)	8,7	(2.222,7)
<b>Caixa das operações continuadas</b>	<b>(41,4)</b>	<b>398,2</b>	<b>(110,4)</b>	<b>256,7</b>	<b>(982,6)</b>	<b>(126,1)</b>
Capex	(257,8)	(168,3)	53,2	(547,6)	(638,7)	(14,3)
Venda de ativos	26,5	309,7	(91,4)	26,5	326,4	(91,9)
Variação da taxa de câmbio no saldo de caixa	87,0	(425,3)	(120,5)	138,2	(461,6)	(129,9)
<b>Fluxo de caixa livre - operações continuadas</b>	<b>(185,7)</b>	<b>114,3</b>	<b>(262,4)</b>	<b>(126,2)</b>	<b>(1.756,6)</b>	<b>(92,8)</b>
Outras atividades de investimento e financiamento	1.493,6	(395,7)	(477,5)	2.639,0	(9.535,7)	(127,7)
Atividades operacionais - operações descontinuadas	115,7	549,9	(79,0)	(3.029,6)	(1.329,3)	127,9
Capex - operações descontinuadas	-	193,5	-	-	12.176,8	-
Caixa e equivalentes de caixa - operações descontinuadas	-	-	-	(592,6)	-	-
<b>Variação do saldo de caixa</b>	<b>1.423,6</b>	<b>462,1</b>	<b>208,1</b>	<b>(1.109,4)</b>	<b>(444,8)</b>	<b>149,4</b>

O fluxo de caixa livre das operações continuadas foi de R\$ -126 milhões em 2024 (impactado pelos custos de caixa relacionados à reestruturação voluntária da Avon Products Inc), em comparação com R\$ -1,8 bilhão em 2023, quando foi impactado pela saída de caixa não-*underlying* de R\$ -1,5 bilhão relacionada à gestão de passivos.

Os juros sobre a dívida e a liquidação de derivativos, somado à variação da taxa de câmbio no saldo de caixa, totalizaram R\$ -447 milhões em 2024 vs. R\$ -1.360 milhões *underlying* em 2023. Portanto, o Fluxo de Caixa Livre da Firma em 2024 foi de R\$ +321 milhões vs. R\$ +1.102 milhões em 2023.

A base de 2023 foi beneficiada pela entrada de caixa não-recorrente de R\$ +326 milhões relativa à venda de ativos, enquanto a base de 2024 foi impactada por R\$ -610 milhões de despesas da Holding relacionadas ao processo voluntário de Chapter 11 da API e outros projetos estratégicos. Excluindo estes efeitos, o fluxo de caixa *underlying* foi de R\$ +931 milhões em 2024, comparado a R\$ +776 milhões em 2023, uma melhora de R\$ 155 milhões A/A em base *underlying*.

Os principais fatores de melhoria durante o período foram:

- Lucro líquido ajustado, que se manteve estável A/A, mas que subiu R\$ +595 milhões A/A quando excluídas as despesas pontuais não-recorrentes da Holding relacionadas a projetos estratégicos. Essa melhora A/A se deu em função do aumento da rentabilidade ao longo de 2024, mesmo considerando os BRL -217 milhões em investimentos em digital e tecnologia que foram contabilizados como Opex (conforme explicado na seção "Despesas Operacionais"); e
- Menor Capex, que foi reduzido em R\$ -91 milhões, totalizando R\$ -548 milhões, levando em conta os mesmos R\$ -217 milhões em investimentos mencionados no item acima

Parcialmente compensados por:

- Consumo de caixa relativo à capital de giro operacional (que inclui estoques, contas a receber e contas a pagar) de R\$ 1,6 bilhão em 2024 (vs. R\$ 1,4 bilhão em 2023), com R\$ -2,0 bilhões de contas a receber sendo parcialmente compensados pela melhoria no contas a pagar
- Aumento do imposto de renda em função da redução dos Juros sobre Capital Próprio

## Índices de Endividamento da Natura & Co Holding e Natura Cosméticos

R\$ milhões	Natura Cosméticos S.A.		Natura & Co Holding S.A.	
	4T-24	4T-23 <sup>e</sup>	4T-24	4T-23 <sup>e</sup>
Curto-Prazo	36,3	158,7	55,9	163,8
Longo-Prazo	2.353,1	2.353,6	6.786,8	5.947,9
Obrigações com acionistas seniores do Natura Pay FIDC	353,0	-	353,0	-
(=) Total de passivos de financiamento	2.742,4	2.512,3	7.195,7	6.111,7
(-) Obrigações com acionistas seniores do Natura Pay FIDC	(353,0)	-	(353,0)	-
Dívida Bruta <sup>a</sup>	2.389,4	2.512,3	6.842,7	6.111,7
Instrumentos de Proteção Cambial (Swaps) <sup>b</sup>	4,9	(52,3)	4,9	5,7
Total Dívida Bruta	2.394,3	2.460,0	6.847,6	6.117,4
(-) Caixa, Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras <sup>c</sup>	(3.408,0)	(3.214,1)	(4.458,1)	(7.775,0)
(=) Dívida Líquida <sup>d</sup>	(1.013,7)	(754,2)	2.389,4	(1.657,6)
<b>Índice de endividamento excluindo IFRS 16</b>				
Dívida Líquida/EBITDA	-0,39x	-0.32x	1,52x	-0.94x
Dívida Total/EBITDA	0,93x	1.03x	4,35x	3.47x
<b>Índice de endividamento incluindo IFRS 16</b>				
Dívida Líquida/EBITDA	-0,36x	-0.30x	1,27x	-0.79x
Dívida Total/EBITDA	0,86x	0.97x	3,65x	2.92x

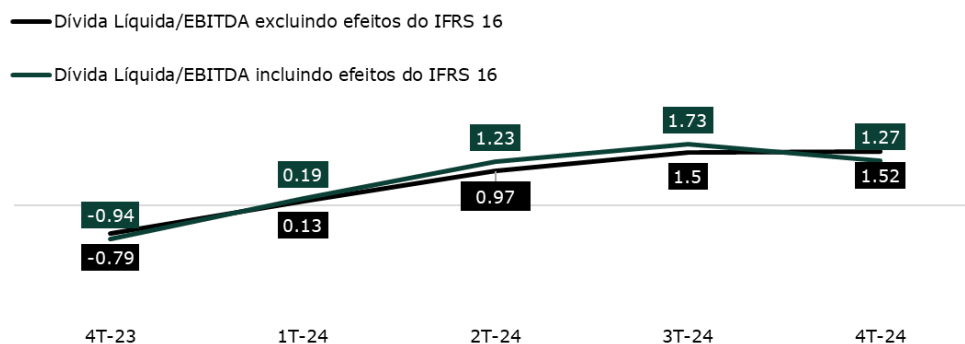
<sup>a</sup> A dívida bruta exclui os impactos de PPA de R\$ 23,3 milhões no 3T-23 e exclui contratos de arrendamento

<sup>b</sup> Instrumentos de hedge de taxa de câmbio e de juros

<sup>c</sup> Investimentos de curto prazo excluem saldos não-circulantes

<sup>d</sup> Os valores e índices históricos foram apresentados conforme relatados nos períodos

O gráfico abaixo apresenta a trajetória trimestral do endividamento desde o 4T-23.



A relação Dívida Líquida/EBITDA atingiu 1,27x ao final de 2024. A dívida bruta totalizou R\$ 6.848 milhões, comparada aos R\$ 7.032 milhões no 3T-24, positivamente impactada pelos R\$ 681 milhões de dívida com as subsidiárias da Avon, que agora são eliminadas como transações intercompany.

Por outro lado, a Companhia foi impactada pela desvalorização do real em sua dívida denominada em dólares detida pela Natura & Co Luxembourg Holdings, no valor de USD 720 milhões. De acordo com nossa Política Global de Tesouraria, a exposição da dívida a outras moedas que não o R\$ deve ser cuidadosamente gerenciada, e portanto, até 31 de dezembro de 2024, a empresa detinha USD 420 milhões em derivativos de hedge para mitigar sua exposição. Tal posição de derivativos resultou em um impacto positivo de BRL+286 milhões.

Adicionalmente o EBITDA recorrente foi também impactado por R\$-560 milhões das despesas da Holding relacionadas majoritariamente ao processo de CHP11 da API e impactos não caixa da reconsolidação da Avon. Esses efeitos não estão contemplados na relação Dívida Líquida/EBITDA da Companhia, no entanto, se fôssemos ajustar, a relação ficaria em 0,86x ao final de 2024.

## 04 Desempenho social e ambiental

A Natura &Co encerrou o ano tomando ações decisivas em transparência, descarbonização e circularidade, reforçando sua posição como uma empresa construída para a criação de valor no longo prazo.

### Natura &Co América Latina

A Natura foi reconhecida entre as 11 melhores empresas brasileiras em transparência corporativa ao receber o selo Reporting Matters do CEBDS, reforçando seu compromisso com a divulgação de riscos e a prestação de contas.

Na COP 16 sobre Biodiversidade, defendemos a ampliação de financiamento à conservação de comunidades amazônicas, reforçando a biodiversidade como um dos principais impulsionadores da sustentabilidade e da oportunidade econômica. Na COP 29, fomos co-anfitriões de um painel com a Universidade de Oxford e anunciamos a revisão de nossa Visão 2050, acelerando nossa transformação em um negócio totalmente regenerativo. Nossa Diretora de Sustentabilidade, Angela Pinhati, foi convidada pelo Secretário-Geral da ONU, António Guterres, para discutir a integridade corporativa em compromissos de emissões *net zero*, fortalecendo ainda mais a influência da Natura na política climática global.

Avançando na descarbonização industrial, estabelecemos uma parceria com a Ultragas para substituir combustíveis fósseis por biometano em nosso complexo industrial de Cajamar. As operações, que serão iniciadas em maio de 2025, devem reduzir 20% das emissões industriais e, ao mesmo tempo, cortar custos de energia no longo prazo, posicionando a Natura na vanguarda da economia de baixo carbono.

No evento Alianças pelo Clima com a Salesforce e a ICC Brasil, conduzimos discussões sobre a precificação do carbono e a implementação do Sistema Brasileiro de Comércio de Emissões (SBCE). Nosso CEO, João Paulo Ferreira, ressaltou que os mercados estruturados de carbono não são apenas uma solução climática, mas um catalisador econômico para o Brasil.

Reforçando nossa liderança na economia circular, lançamos o Benevides Recicla, um programa de coleta e reciclagem de resíduos em parceria com a prefeitura da cidade, no estado do Pará. Em seu primeiro ano, o programa reciclou 58,3 toneladas de resíduos e evitou a emissão de 98,7 toneladas de carbono. Com o apoio de mais de 10 organizações envolvidas, essa iniciativa promove comportamentos sustentáveis em escala por meio de educação, infraestrutura e incentivos.

## 05 Mercados de Capitais e Desempenho das Ações

A ação NTCO3 encerrou o 4T-24 cotada a R\$ 12,76 na B3, queda de -9,12% no trimestre. O volume médio diário de negociação (ADTV) no trimestre foi de R\$ 142,9 milhões, -7,8% em relação ao 4T-23.

Em 31 de dezembro de 2024, o valor de mercado da Companhia era de R\$ 17,7 bilhões, sendo seu capital composto por 1.386.848.066 ações ordinárias.

Em 9 de dezembro de 2024, o Conselho de Administração aprovou o cancelamento do registro da U.S. Securities and Exchange Commission (SEC). A empresa apresentou nesta mesma data o Formulário 15F para cancelar seu registro e encerrar suas obrigações de divulgação, de acordo com o U.S. Securities Exchange Act de 1934. Após o arquivamento, as obrigações de divulgação foram imediatamente suspensas, com a rescisão total entrando em vigor em 10 de março de 2025.

## 06 Renda fixa

A tabela abaixo detalha todos os instrumentos de dívida pública em aberto por emissor em 31 de dezembro de 2024:

Issuer	Type	Issuance	Maturity	Principal (million)	Nominal Cost (per year)
Natura Cosméticos S.A.	Debenture - 12th issue	10/06/2022	09/15/2027	BRL 255.9 million	DI + 0.8 per year
		10/06/2022	09/15/2029	BRL 487.2 million	IPCA + 6.80%
		10/06/2022	09/15/2032	BRL 306.9 million	IPCA + 6.90%
Natura Cosméticos S.A.	Debenture - 13th issue	06/15/2024	06/15/2029	BRL 1.326 million	DI + 1.20 per year
Natura & Co Luxemburg Holding (Natura Lux)	Bond - 2nd issue (Sustainability Linked Bond)	05/03/2021	05/03/2028	US\$ 450.0 million	4.125% per year
Natura & Co Luxemburg Holding (Natura Lux)	Bonds	04/19/2022	04/19/2029	US\$ 270.0 million	6.00%

## Ratings

Natura & Co Holding S. A.				Natura & Co Cosméticos S. A.			
Agency	Global Scale	National Scale	Outlook	Agency	Global Scale	National Scale	Outlook
Fitch Ratings	BB+	AAA	Stable	Fitch Ratings	BB+	AAA	Stable
Moody's	Ba3	-	Negative	Moody's	Ba2	-	Negative
Standard & Poor's	BB	AAA	Stable	Standard & Poor's	BB	AAA	Stable



R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio											
	Consolidado <sup>a</sup>			Holding <sup>b</sup>			Natura & Co Latam <sup>c</sup>			Avon International		
	4T-24 <sup>d</sup>	4T-23 <sup>d</sup>	Var. %	4T-24 <sup>d</sup>	4T-23 <sup>d</sup>	Var. %	4T-24 <sup>d</sup>	4T-23 <sup>d</sup>	Var. %	4T-24 <sup>d</sup>	4T-23 <sup>d</sup>	Var. %
Receita bruta	11.636,6	8.627,0	34,9	-	17,1	-	9.454,9	6.571,3	43,9	2.181,7	2.038,6	7,0
<b>Receita líquida</b>	<b>9.005,6</b>	<b>6.613,4</b>	<b>36,2</b>	-	<b>17,1</b>	-	<b>7.160,1</b>	<b>4.882,2</b>	<b>46,7</b>	<b>1.845,5</b>	<b>1.714,1</b>	<b>7,7</b>
CMV	(3.371,8)	(2.444,8)	37,9	-	(2,3)	-	(2.623,2)	(1.797,4)	45,9	(748,6)	(645,0)	16,1
<b>Lucro bruto</b>	<b>5.633,8</b>	<b>4.168,6</b>	<b>35,1</b>	-	<b>14,8</b>	-	<b>4.536,9</b>	<b>3.084,8</b>	<b>47,1</b>	<b>1.096,9</b>	<b>1.069,0</b>	<b>2,6</b>
Despesas com vendas, marketing e logística	(3.973,2)	(3.023,2)	31,4	-	2,1	-	(3.236,7)	(2.341,7)	38,2	(736,5)	(683,6)	7,7
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(1.314,5)	(699,0)	88,1	(30,2)	(4,2)	614,0	(863,7)	(349,9)	146,8	(420,6)	(344,9)	22,0
Despesas corporativas	(60,4)	(94,8)	(36,3)	(60,4)	(94,8)	(36,3)	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(436,0)	(544,8)	(20,0)	(434,0)	1,0	-	14,8	118,2	(87,4)	(16,8)	(664,0)	(97,5)
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(263,6)	(226,8)	16,2	-	1,1	-	(257,2)	(167,0)	54,1	(3,8)	(60,9)	(93,7)
<b>EBIT</b>	<b>(413,8)</b>	<b>(420,0)</b>	<b>(1,5)</b>	<b>(527,1)</b>	<b>(80,0)</b>	<b>558,7</b>	<b>194,1</b>	<b>344,4</b>	<b>(43,6)</b>	-	-	-
Depreciação	456,5	364,4	25,3	-	-	-	261,2	210,3	24,2	195,3	154,0	26,8
<b>EBITDA</b>	<b>42,7</b>	<b>(55,6)</b>	<b>(176,8)</b>	<b>(527,1)</b>	<b>(80,0)</b>	<b>558,7</b>	<b>455,3</b>	<b>554,7</b>	<b>(17,9)</b>	<b>114,5</b>	<b>(530,3)</b>	<b>(121,6)</b>
Margem bruta	62,6%	63,0%	-40 bps	63,4%	63,2%	20 bps	0,6	0,6	20,0	59,4%	62,4%	-300 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(44,1)%	(45,7)%	160 bps	(45,2)%	(48,0)%	280 bps	(0,5)	(0,5)	280,0	(39,9)%	(39,9)%	0 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(14,6)%	(10,6)%	-400 bps	(12,1)%	(7,2)%	-490 bps	(0,1)	(0,1)	(490,0)	(22,8)%	(20,1)%	-270 bps
Margem EBITDA	0,5%	(0,8)%	130 bps	6,4%	11,4%	-500 bps	0,1	0,1	(500,0)	6,2%	(30,9)%	3710 bps

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui Holding, Natura & Co Latam e Avon International

<sup>b</sup> Holding inclui Natura & Co International (Luxembourg) e TBS Shanghai

<sup>c</sup> Natura & Co Latam: inclui todas as marcas na região, Emaná Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

<sup>d</sup> Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

<sup>e</sup> Relacionadas à Avon Products Inc e suas subsidiárias

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio											
	Consolidado <sup>a</sup>			Natura & Co Latam <sup>c</sup>			Holding <sup>b</sup>			Avon International		
	2024 <sup>d</sup>	2023 <sup>d</sup>	Var. %	2024 <sup>d</sup>	2023 <sup>d</sup>	Var. %	2024 <sup>d</sup>	2023 <sup>d</sup>	Var. %	2024 <sup>d</sup>	2023 <sup>d</sup>	Var. %
Receita bruta	39.157,7	34.715,9	12,8	31.817,4	27.218,1	16,9	8,1	9,7	(16,0)	7.332,2	7.488,1	(2,1)
<b>Receita líquida</b>	<b>30.056,3</b>	<b>26.734,9</b>	<b>12,4</b>	<b>23.883,5</b>	<b>20.438,5</b>	<b>16,9</b>	<b>8,1</b>	<b>9,7</b>	<b>(16,0)</b>	<b>6.164,7</b>	<b>6.286,8</b>	<b>(1,9)</b>
CMV	(10.644,8)	(9.674,4)	10,0	(8.266,9)	(7.394,2)	11,8	-	7,1	-	(2.371,0)	(2.287,3)	3,7
<b>Lucro bruto</b>	<b>19.411,5</b>	<b>17.060,5</b>	<b>13,8</b>	<b>15.616,6</b>	<b>13.044,3</b>	<b>19,7</b>	-	<b>16,8</b>	-	<b>3.793,7</b>	<b>3.999,5</b>	<b>(5,1)</b>
Despesas com vendas, marketing e logística	(13.162,4)	(11.620,2)	13,3	(10.466,1)	(8.882,6)	17,8	-	0,5	-	(2.696,4)	(2.738,1)	(1,5)
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(4.557,9)	(3.910,5)	16,6	(2.993,9)	(2.455,2)	21,9	(38,2)	(16,3)	134,5	(1.525,9)	(1.439,0)	6,0
Despesas corporativas	(240,5)	(323,3)	(25,6)	-	-	-	(240,5)	(323,3)	(25,6)	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(471,8)	(599,5)	(21,3)	178,6	111,7	59,8	(541,1)	(0,2)	-	(109,3)	(711,0)	(84,6)
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(666,8)	(770,1)	(13,4)	(483,7)	(498,2)	(2,9)	-	(1,3)	-	(168,3)	(270,7)	(37,8)
<b>EBIT</b>	<b>312,0</b>	<b>(163,0)</b>	<b>(291,4)</b>	<b>1.851,5</b>	<b>1.320,0</b>	<b>40,3</b>	<b>(833,4)</b>	<b>(323,8)</b>	<b>157,4</b>	-	-	-
Depreciação	1.669,3	1.586,8	5,2	958,9	921,1	4,1	1,5	-	-	708,9	665,8	6,5
<b>EBITDA</b>	<b>1.981,3</b>	<b>1.423,8</b>	<b>39,2</b>	<b>2.810,4</b>	<b>2.241,1</b>	<b>25,4</b>	<b>(831,9)</b>	<b>(323,8)</b>	<b>156,9</b>	-	-	-
Margem bruta	64,6%	63,8%	80 bps	-	-	-	0,7	0,6	160,0	61,5%	63,6%	-210 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(43,8)%	(43,5)%	-30 bps	-	-	-	(0,4)	(0,4)	(30,0)	(43,7)%	(43,6)%	-10 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(15,2)%	(14,6)%	-60 bps	-	-	-	(0,1)	(0,1)	(50,0)	(24,8)%	(22,9)%	-190 bps
Margem EBITDA	6,6%	5,3%	130 bps	-	-	-	0,1	0,1	80,0	0,0%	(7,8)%	780 bps

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui Holding, Natura & Co Latam e Avon International

<sup>b</sup> Holding inclui Natura & Co International (Luxembourg) e TBS Shanghai

<sup>c</sup> Natura & Co Latam: inclui todas as marcas na região, Emaná Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

<sup>d</sup> Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

<sup>e</sup> Relacionadas à Avon Products Inc e suas subsidiárias

- Os resultados do 4T-24 da Avon International registraram uma redução de 10% na receita líquida em CC, devido principalmente ao fraco desempenho da Rússia. O declínio da receita impactou a rentabilidade da unidade de negócios, uma vez que a desalavancagem das despesas mais que superou as economias contínuas obtidas em DG&A, no contexto do processo de transformação

Estas demonstrações de resultado condensadas pro forma não auditadas foram preparadas exclusivamente para ilustrar o impacto do resultado do segmento Avon Internacional na companhia, caso referido segmento não tivesse sido desconsolidados durante o período de 13 de agosto a 4 de dezembro de 2024, e não foram preparadas conforme a Orientação Técnica OCPC 06 – "Apresentação de Informações Financeiras Pro Forma" emitida pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis ("CPC"), aprovada pela Comissão de Valores Imobiliários ("CVM").

## Abertura da Receita da Natura & Co Latam

Natura & Co Latam	Receita Líquida (%)	
	4T-24 vs. 4T-23	
	Reportado (R\$)	Moeda Constante
Natura América Latina <sup>a</sup>	49.2%	24.2%
Natura Brasil	21.1%	21.1%
Natura Hispânica	138.4%	33.5%
Avon CFT + Casa e Estilo	36.1%	-6.5%
Avon Brasil	-8.3%	-8.3%
Avon Hispânica	90.3%	-4.6%

<sup>a</sup> Natura América Latina inclui Natura Brasil, Hispânica e Outras

## Reconciliação do Fluxo de Caixa Livre

A reconciliação entre o fluxo de caixa livre e a demonstração de fluxo de caixa é apresentada abaixo:

RS milhões	Reconciliação do Fluxo de Caixa Livre		Fluxo de Caixa Livre	Reconciliação Fluxo de Caixa
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>			<b>Lucro (Prejuízo) Líquido</b>	(a)
(Prejuízo) lucro líquido do período	(a)	Lucro (Prejuízo) Líquido	Depreciação e Amortização	(b)
<b>Ajustes para reconciliar o (prejuízo) lucro líquido do período com o caixa líquido utilizado nas atividades operacionais:</b>			Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido	(c)
Depreciações e amortizações	(b)	Depreciação e Amortização	Atividades Oper. - Operações descontinuadas	(m)
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários	(c)		<b>Lucro Líquido Ajustado</b>	
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"	(c)		Redução / (Aumento) no Capital de Giro	(d)
Aumento de provisão para riscos tributários, civis e trabalhistas	(c)		Estoques	(d1)
Atualização monetária de depósitos judiciais	(c)		Contas a Receber	(d2)
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, civis e trabalhistas	(c)		Contas a Pagar	(d3)
Imposto de renda e contribuição social	(c)		Outros Ativos e Passivos	(d4)
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	(c)		Contas a Receber	(e)
Juros e variação cambial sobre arrendamentos	(c)		Imposto de Renda e Contribuição Social	(f)
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação	(c)	Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido	Juros da dívida	(g)
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos	(c)		Pagamentos de lease	(h)
Provisão para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos	(c)		Outras atividades operacionais	(h)
Aumento (provisão) de reversão de planos de outorga de opções de compra de ações	(c)		<b>Caixa das Operações</b>	
Perdas de crédito esperadas, líquida de reversões	(c)		Capex	(i)
Perdas na realização dos estoques, líquida de reversões	(c)		Venda de Ativos	(i)
Reversão de provisão para créditos de carbono	(c)		Variação da taxa de câmbio	(k)
Efeito de economia hiperinflacionária	(c)		<b>Fluxo de Caixa Livre</b>	
<b>Variações em:</b>			Outras atividades de investimento e financiamento	(l)
Contas a receber de clientes e partes relacionadas	(d2)	Contas a Receber	Pagamentos de lease - Operações Descontinuadas	(n)
Estoques	(d1)	Estoques	Capex - Operações Descontinuadas	(o)
Impostos a recuperar	(d4)	Outros Ativos e Passivos	<b>Variação do Saldo de Caixa</b>	
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, civis 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>				
Caixa advindo de aquisição de controlada	(m)	Operações descontinuadas		
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)			
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários	(i)	Outras atividades de investimento e financiamento		
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)			
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(i)			
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros	(i)	Outras atividades de investimento e financiamento		
Aumentos de Capital	(i)			
Atividades de financiamento - operações descontinuadas	(i)			
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>	(n)	Pagamentos de lease - Operações Descontinuadas		
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>				

## Balanço Patrimonial Consolidado

ATIVOS (R\$ milhões)	Dez-24	Dez-23	PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R\$ milhões)	Dez-24	Dez-23
<b>ATIVOS CIRCULANTES</b>			<b>PASSIVOS CIRCULANTES</b>		
Caixa e equivalentes de caixa	2.641,7	3.750,9	Empréstimos, financiamentos e debêntures	55,9	163,8
Títulos e valores mobiliários	1.816,4	4.024,1	Arrendamento mercantil	207,2	298,6
Contas a receber de clientes	5.280,8	3.524,4	Fornecedores e operações de "risco sacado"	6.341,8	5.302,5
Contas a receber - Alienação de controladas	-	22,9	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	1,4	294,2
Estoques	3.378,2	3.087,4	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	1.200,9	1.019,7
Impostos a recuperar	660,6	608,5	Obrigações tributárias	674,4	634,8
Imposto de renda e contribuição social	374,3	175,6	Imposto de renda e contribuição social	57,2	908,4
Instrumentos financeiros derivativos	342,9	189,0	Instrumentos financeiros derivativos	147,5	329,7
Outros ativos circulantes	644,6	604,4	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	20,0	491,3
Ativos mantidos para venda	-	-	Outros passivos circulantes	901,3	970,5
<b>Total dos Ativos Circulantes</b>	<b>15.139,5</b>	<b>15.987,2</b>	<b>Total dos Passivos Circulantes</b>	<b>9.607,5</b>	<b>10.413,5</b>
<b>ATIVOS NÃO-CIRCULANTES</b>			<b>PASSIVOS NÃO-CIRCULANTES</b>		
Contas a receber - Alienação de controladas	427,8	806,6	Empréstimos, financiamentos e debêntures	6.786,8	5.947,9
Impostos a recuperar	716,6	1.112,4	Obrigações com cotistas seniores na Natura Pay FIDC	353	-
Imposto de renda e contribuição social diferido	1.905,2	2.200,7	Arrendamento mercantil	769,6	851,8
Depósitos judiciais	475,7	408,0	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	118,1	16,1
Instrumentos financeiros derivativos	46,3	89,5	Obrigações tributárias	176,8	127,2
Títulos e valores mobiliários	28,7	36,7	Imposto de renda e contribuição social diferidos	1.356,2	328,1
Outros ativos não circulantes	1.377,7	1.027,7	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	1.411,5	1.255,5
<b>Total dos Ativos realizável a Longo Prazo</b>	<b>4.978,0</b>	<b>5.681,5</b>	Outros passivos não circulantes	881,9	686,5
Imobilizado	3.494,0	3.457,6	<b>Total dos Passivos Não-Circulantes</b>	<b>11.854,3</b>	<b>9.213,1</b>
Intangível	12.479,0	16.569,9	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>		
Direito de Uso	1.043,0	1.050,8	Capital social	12.484,5	12.484,5
<b>Total dos Ativos Não-Circulantes</b>	<b>21.993,9</b>	<b>26.759,8</b>	Ações em tesouraria	(20,0)	(164,2)
			Reservas de capital	10.481,3	10.558,6
			Reservas de lucro	0,0	780,3
			Prejuízos acumulados	(8.879,6)	-
			Ajustes de avaliação patrimonial	1.605,2	(555,9)
			<b>Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores</b>	<b>15.671,4</b>	<b>23.103,2</b>
			Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas	0,2	17,2
<b>TOTAL DOS ATIVOS</b>	<b>37.133,4</b>	<b>42.747,0</b>	<b>TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>37.133,4</b>	<b>42.747,0</b>

## Demonstração de Resultados Consolidada incluindo Amortização da Alocação do Preço de Compra (PPA)

R\$ milhões	4T-24	4T-23	Var. %	2024	2023	Var. %
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>7.747,4</b>	<b>4.751,3</b>	<b>63,1</b>	<b>24.089,8</b>	<b>19.831,0</b>	<b>21,5</b>
Custo dos Produtos Vendidos	(2.875,0)	(1.737,0)	65,5	(8.372,6)	(7.123,4)	17,5
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>4.872,4</b>	<b>3.014,4</b>	<b>61,6</b>	<b>15.717,2</b>	<b>12.707,6</b>	<b>23,7</b>
<b>DESPESAS OPERACIONAIS</b>						
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(3.423,7)	(2.272,1)	50,7	(9.968,9)	(8.103,6)	23,0
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(1.055,9)	(435,8)	142,3	(3.358,3)	(2.726,6)	23,2
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	-	-	-	(480,2)	(498,6)	(3,7)
Outras despesas operacionais, líquidas	(819,2)	(46,1)	1.678,9	(1.001,7)	(378,3)	164,8
<b>LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO</b>	<b>(426,4)</b>	<b>260,4</b>	<b>(263,7)</b>	<b>908,1</b>	<b>1.000,5</b>	<b>(9,2)</b>
Resultado Financeiro	(65,8)	(284,3)	(76,8)	(692,8)	(1.637,5)	(57,7)
<b>LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>	<b>(492,2)</b>	<b>(23,8)</b>	<b>1.964,7</b>	<b>215,3</b>	<b>(637,0)</b>	<b>(133,8)</b>
Imposto de Renda e Contribuição Social	168,0	(397,9)	(142,2)	(957,4)	407,8	(334,8)
<b>PREJUÍZO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS</b>	<b>(324,2)</b>	<b>(421,8)</b>	<b>(23,1)</b>	<b>(742,1)</b>	<b>(229,2)</b>	<b>223,8</b>
Lucro (Prejuízo) das Operações Descontinuadas	(114,1)	(2.240,1)	(94,9)	(8.187,6)	3.203,7	(355,6)
<b>PREJUÍZO DO PERÍODO</b>	<b>(438,3)</b>	<b>(2.661,8)</b>	<b>(83,5)</b>	<b>(8.929,7)</b>	<b>2.974,5</b>	<b>(400,2)</b>
Atribuível a acionistas controladores da Companhia	(438,4)	(2.661,8)	(83,5)	(8.929,9)	2.974,5	(400,2)
Atribuível a não-controladores	0,2	-	-	0,2	-	-

## Amortização da Alocação do Preço de Compra (PPA)

R\$ milhões	Consolidado		Natura & Co Latam		Avon International	
	4T-24	4T-23	4T-24	4T-23	4T-24	4T-23
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>	-	-	-	-	-	-
Custo dos Produtos Vendidos	(5,9)	(1,0)	(5,9)	(1,0)	-	-
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>(5,9)</b>	<b>(1,0)</b>	<b>(5,9)</b>	<b>(1,0)</b>	-	-
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(33,7)	(32,5)	(33,7)	(32,5)	-	-
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(1,2)	(1,2)	(1,2)	(1,2)	-	-
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	23,6	(177,2)	23,6	(177,2)	-	-
Receitas/(Despesas) Financeiras, líquidas	(2,1)	(5,9)	(2,1)	(5,9)	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	36,3	92,5	36,3	92,5	-	-
<b>PREJUÍZO LÍQUIDO</b>	<b>16,9</b>	<b>(125,3)</b>	<b>16,9</b>	<b>(125,3)</b>	-	-
Depreciação	(40,8)	(34,6)	(40,8)	(34,6)	-	-

## Demonstração do Fluxo de Caixa Consolidado

R\$ milhões	Dez - 24	Dez - 23	Reconciliação Fluxo de Caixa Livre	
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>				
<b>(Prejuízo) lucro líquido do período</b>	<b>(8.929,7)</b>	<b>2.974,5</b>	<b>(a)</b>	<b>Lucro (Prejuízo) Líquido</b>
Ajustes para reconciliar o (prejuízo) lucro líquido do período com o caixa líquido utilizado nas atividades operacionais:				
Depreciações e amortizações	968,8	901,3	<b>(b)</b>	<b>Depreciação/Amortização</b>
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários	(380,8)	(977,2)	<b>(c)</b>	
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"	(15,1)	1.791,9	<b>(c)</b>	
Aumento de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	121,0	9,1	<b>(c)</b>	
Atualização monetária de depósitos judiciais	(29,0)	(28,5)	<b>(c)</b>	
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	76,8	72,3	<b>(c)</b>	
Imposto de renda e contribuição social	957,4	(262,8)	<b>(c)</b>	
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	67,7	146,2	<b>(c)</b>	
Juros e variação cambial sobre arrendamentos	88,0	146,3	<b>(c)</b>	
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação	403,0	411,7	<b>(c)</b>	<b>Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido</b>
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos	0,0	2,8	<b>(c)</b>	
Provisão para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos	0,0	11,6	<b>(c)</b>	
Aumento (provisão) de reversão de planos de outorga de opções de compra de ações	67,8	118,9	<b>(c)</b>	
Perdas de crédito esperadas, líquida de reversões	480,2	546,0	<b>(c)</b>	
Perdas na realização dos estoques, líquida de reversões	303,8	386,6	<b>(c)</b>	
Reversão de provisão para créditos de carbono	2,0	(12,5)	<b>(c)</b>	
Efeito de economia hiperinflacionária	643,1	117,6	<b>(c)</b>	
Ganho por compra vantajosa	(987,5)	0,0	<b>(c)</b>	
Ajuste ao valor justo de rebíveis associada a perda de controle coligada	1.082,8	0,0	<b>(c)</b>	
Perda de créditos tributários não realizáveis	29,3	0,0	<b>(c)</b>	
<b>Variações em:</b>				
Contas a receber de clientes e partes relacionadas	(2.043,2)	(1.056,0)	<b>(d2)</b>	<b>Contas a Receber</b>
Estoques	(318,2)	(219,7)	<b>(d1)</b>	<b>Estoques</b>
Impostos a recuperar	384,1	473,3	<b>(d4)</b>	<b>Outros Ativos e Passivos</b>
Outros ativos	106,1	(377,2)	<b>(d4)</b>	<b>Outros Ativos e Passivos</b>
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas	727,8	(107,0)	<b>(d3)</b>	<b>Contas a Receber</b>
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	168,3	11,5	<b>(d4)</b>	<b>Outros Ativos e Passivos</b>
Obrigações tributárias	58,0	(10,3)	<b>(d4)</b>	<b>Outros Ativos e Passivos</b>
Outros passivos	(169,2)	141,1	<b>(d4)</b>	<b>Outros Ativos e Passivos</b>
<b>OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>				
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	(718,2)	(381,5)	<b>(e)</b>	<b>Imposto de Renda e Contribuição Social</b>
Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos	(89,3)	21,7	<b>(h)</b>	
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(95,6)	(13,0)	<b>(h)</b>	<b>Outras atividades operacionais</b>
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos	(64,4)	(1.487,1)	<b>(f)</b>	<b>Juros sobre dívida e derivativos</b>
Pagamento de juros sobre arrendamentos	(86,5)	(83,4)	<b>(g)</b>	<b>Pagamentos de lease</b>
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(520,7)	(910,2)	<b>(f)</b>	<b>Juros sobre dívida e derivativos</b>
Atividades Operacionais - Operações Descontinuadas	5.158,0	(4.533,0)	<b>(m)</b>	<b>Atividades Oper. - Operações descontinuadas</b>
<b>CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<b>(2.553,3)</b>	<b>(2.174,9)</b>		
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>				
Caixa advindo de aquisição de controlada	747,1	0,0	<b>(m)</b>	<b>Operações descontinuadas</b>
Adições de imobilizado e intangível	(547,6)	(638,7)	<b>(j)</b>	<b>Capex</b>
Recebimento pela venda de ativo imobilizado, intangível e ativos não circulantes mantidos para venda	26,5	326,4	<b>(i)</b>	<b>Capex</b>
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(28.300,7)	(18.867,6)	<b>(l)</b>	<b>Venda de Ativos</b>
Resgate de títulos e valores mobiliários	30.716,4	16.744,7	<b>(l)</b>	<b>Outras atividades de investimento e financiamento</b>
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários	226,2	212,0	<b>(l)</b>	
Investimentos em controladas - operações descontinuadas	(592,6)	12.176,8	<b>(o) &amp; (l)</b>	<b>Capex - Operações descontinuadas &amp; Outras atividades de investimento e financiamento</b>
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>	<b>2.275,4</b>	<b>9.953,6</b>		
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>				
Amortização de passivo de arrendamentos - principal	(219,5)	(137,0)	<b>(g)</b>	<b>Pagamentos de lease</b>
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	(1.470,5)	(7.654,2)	<b>(l)</b>	
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	1.475,6	1.494,1	<b>(l)</b>	<b>Outras atividades de investimento e financiamento</b>
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(1.022,9)	0,0	<b>(l)</b>	
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros	(85,8)	(310,9)	<b>(l)</b>	
Captação FIDC				
Atividades de Financiamento - operações descontinuadas	0,0	(1.153,9)	<b>(n)</b>	<b>Pagamentos de lease - Operações Descontinuadas</b>
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>	<b>(969,6)</b>	<b>(7.761,9)</b>		
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	138,2	(461,6)	<b>(k)</b>	<b>Variação da taxa de câmbio</b>
<b>REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>	<b>(1.109,3)</b>	<b>(444,9)</b>		
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	3.750,9	4.195,7		
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	2.641,7	3.750,9		
<b>REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>	<b>(1.109,3)</b>	<b>(444,9)</b>		

## 08 Teleconferência e Webcast

### Natura & Co (B3: NTCO3)

convida você para participar da teleconferência sobre os resultados do 4T-24:

**Sexta-feira, 14 de março de 2025**

08:00 a.m. | Nova Iorque

09:00 a.m. | Brasília

12:00 p.m. | Londres

A transmissão será em Português com tradução simultânea para o Inglês



A Divulgação dos Resultados do 4T-24 ocorrerá no dia 13 de março de 2025, quinta-feira, após o fechamento do mercado, em:

<http://ri.naturaeco.com/pt-br/>

[Clique aqui para conectar-se à transmissão](#)

natura & co

**ARS:** o símbolo do mercado de câmbio para o peso argentino

**B3:** Bolsa de Valores do Brasil

**BPS:** Bps; um ponto-base é equivalente a um ponto percentual \* 100

**CDI:** A taxa overnight para depósitos interbancários

**CFT:** Mercado de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal (CFT = fragrâncias, cuidados com o corpo e hidratação oleosa, maquiagem (sem unhas), cuidados com o rosto, cuidados com os cabelos (sem corantes), sabonetes, desodorantes, cuidados masculinos (sem lâminas de barbear) e proteção solar)

**CPV:** Custos de produtos vendidos

**CO2e:** Dióxido de carbono equivalente; para qualquer quantidade e tipo de gás de efeito estufa, CO2e significa a quantidade de CO2 que teria o impacto equivalente sobre o aquecimento global

**Conversão de moeda estrangeira:** conversão de valores de uma moeda estrangeira para a moeda da entidade que reporta

**EBITDA:** Lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização

**EBITDA Recorrente:** Exclui efeitos que não são considerados usuais, recorrentes ou não comparáveis entre os períodos em análise

**EP&L:** lucros e perdas ambientais

**Força-tarefa sobre Divulgações Financeiras Relacionadas à Natureza ("TNFD"):** A estrutura da TNFD busca fornecer às organizações e instituições financeiras uma estrutura de gerenciamento de riscos e divulgação para identificar, avaliar, gerenciar e relatar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza ("questões relacionadas à natureza"), incentivando as organizações a integrar a natureza na tomada de decisões estratégicas e de alocação de capital

**FX:** câmbio estrangeiro

**Full Year ("FY"):** ano fiscal

**G&A:** Despesas gerais e administrativas

**IAS 29:** "Financial Reporting in Hyperinflationary Economies" (Relatórios Financeiros em Economias Hiperinflacionárias) exige que as demonstrações financeiras de qualquer entidade cuja moeda funcional seja a moeda de uma economia hiperinflacionária sejam reapresentadas de acordo com as mudanças no poder de compra geral dessa moeda, para que as informações financeiras fornecidas sejam mais significativas

**IBOV:** O Índice Ibovespa é o principal indicador de desempenho das ações negociadas na B3 e lista as principais empresas do mercado de capitais brasileiro

**IFRS -** Padrões Internacionais de Relatórios Financeiros

**Latam hispânico:** Frequentemente usado para se referir aos países da América Latina, excluindo o Brasil

**Moeda constante ("CC") ou taxas de câmbio constantes:** quando as taxas de câmbio usadas para converter os números financeiros em uma moeda de relatório são as mesmas para os anos em comparação, excluindo os efeitos da flutuação da moeda estrangeira

**NYSE:** Bolsa de Valores de Nova York

**P&L:** Lucros e perdas

**PP:** Ponto percentual

**PPA:** Alocação do preço de compra - efeitos da avaliação do valor justo de mercado como resultado de uma combinação de negócios

**Participação nos lucros:** A parcela do lucro alocada aos funcionários de acordo com o programa de participação nos lucros

**Poder da marca:** Metodologia utilizada pela Natura & Co para medir como suas marcas são percebidas pelos consumidores, com base em métricas de significância, diferenciação e relevância.

**R\$:** Reais brasileiros

**Representantes da Avon:** Revendedoras autônomas que não têm um vínculo trabalhista formal com a Avon

**TBS:** The Body Shop.

**TPV:** Volume total de pagamentos

**Trimestre a trimestre ("T/T ou QoQ"):** é uma técnica de medição que calcula a mudança entre um trimestre fiscal e o trimestre fiscal anterior

**Task Force on Climate-Related Financial Disclosures ("TCFD"):** as recomendações de divulgação relacionadas ao clima permitem que as partes interessadas compreendam os ativos relacionados ao carbono e suas exposições a riscos relacionados ao clima

**VG&A:** Despesas com vendas, gerais e administrativas

**Year-over-year ("A/A ou YoY"):** é um termo financeiro usado para comparar dados de um período específico com o período correspondente do ano anterior. É uma forma de analisar e avaliar o crescimento ou o declínio de uma determinada variável em um período de doze meses

**Year-to-date ("YTD") ou Acumulado no ano:** refere-se ao período de tempo que começa no primeiro dia do ano civil ou ano fiscal atual até a data atual. As informações YTD são úteis para analisar tendências de negócios ao longo do tempo ou comparar dados de desempenho com concorrentes ou pares no mesmo setor

## 10 Disclaimer

O EBITDA não é uma medida em IFRS e não representa o fluxo de caixa para os períodos apresentados. O EBITDA não deve ser considerado uma alternativa ao lucro líquido como um indicador de desempenho operacional ou uma alternativa ao fluxo de caixa como um indicador de liquidez. O EBITDA não tem significado padronizado e a definição de EBITDA utilizada pela Natura & Co pode não ser comparável com a utilizada por outras empresas. Embora o EBITDA não forneça, de acordo com o IFRS, uma medida de fluxo de caixa, a Administração adotou seu uso para medir o desempenho operacional da empresa. A Natura também acredita que determinados investidores e analistas financeiros utilizam o EBITDA como um indicador de desempenho de suas operações e/ou de sua geração de caixa.

Este relatório contém declarações prospectivas. Estas declarações prospectivas não são fatos históricos, mas refletem os desejos e expectativas da administração da Natura. Palavras como "antecipar", "desejar", "esperar", "prever", "pretender", "planejar", "prever", "projetar", "desejar" e termos semelhantes identificam afirmações que necessariamente envolvem riscos conhecidos e desconhecidos. Os riscos conhecidos incluem incertezas que não se limitam ao impacto do preço e da competitividade do produto, à aceitação dos produtos pelo mercado, às transições dos produtos da empresa e de seus concorrentes, aprovação regulatória, flutuações cambiais, dificuldades de fornecimento e produção e mudanças em vendas de produtos, entre outros riscos. Este relatório também contém alguns dados proforma, que são preparados pela Companhia exclusivamente para fins informativos e de referência e, como tal, não foram auditados. Este relatório está atualizado até a presente data e a Natura & Co não se compromete a atualizá-lo em caso de novas informações e/ou eventos futuros.

**Equipe de Relações com Investidores**  
**ri@natura.net**