

Natura Cosméticos S.A.

Informações Contábeis Intermediárias (ITR)
Individuais e Consolidadas
referentes aos períodos de seis meses findos
em 30 de junho de 2025 e 2024
Relatório dos Auditores Independentes

RELATÓRIO DO AUDITOR INDEPENDENTE SOBRE A REVISÃO DAS INFORMAÇÕES FINANCEIRAS INTERMEDIÁRIAS INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

Aos Administradores e Acionistas da
Natura Cosméticos S.A.

Introdução

Revisamos as informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, da Natura Cosméticos S.A. (“Companhia”), contidas no Formulário de Informações Trimestrais - ITR, referentes ao trimestre findo em 30 de junho de 2025, que compreendem o balanço patrimonial em 30 de junho de 2025 e as respectivas demonstrações do resultado e do resultado abrangente para os períodos de três e seis meses findos naquela data e das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o período de seis meses findo naquela data, incluindo as notas explicativas.

A Diretoria é responsável pela elaboração das informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas de acordo com o pronunciamento técnico CPC 21 (R1) - Demonstração Intermediária e com a norma internacional IAS 34 - “Interim Financial Reporting”, emitida pelo “International Accounting Standards Board - IASB”, assim como pela apresentação dessas informações de forma condizente com as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM, aplicáveis à elaboração das Informações Trimestrais - ITR. Nossa responsabilidade é a de expressar uma conclusão sobre essas informações contábeis intermediárias com base em nossa revisão.

Alcance da revisão

Conduzimos nossa revisão de acordo com as normas brasileiras e internacionais de revisão de informações intermediárias (NBC TR 2410 - Revisão de Informações Intermediárias Executada pelo Auditor da Entidade e ISRE 2410 - “Review of Interim Financial Information Performed by the Independent Auditor of the Entity”, respectivamente). Uma revisão de informações intermediárias consiste na realização de indagações, principalmente às pessoas responsáveis pelos assuntos financeiros e contábeis, e na aplicação de procedimentos analíticos e de outros procedimentos de revisão. O alcance de uma revisão é significativamente menor do que o de uma auditoria conduzida de acordo com as normas de auditoria e, conseqüentemente, não nos permitiu obter segurança de que tomamos conhecimento de todos os assuntos significativos que poderiam ser identificados em uma auditoria. Portanto, não expressamos uma opinião de auditoria.

Conclusão sobre as informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas

Com base em nossa revisão, não temos conhecimento de nenhum fato que nos leve a acreditar que as informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas incluídas nas informações trimestrais referidas anteriormente não foram elaboradas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com o pronunciamento técnico CPC 21 (R1) e com a norma internacional IAS 34, aplicáveis à elaboração de ITR, e apresentadas de forma condizente com as normas expedidas pela CVM.

A Deloitte refere-se a uma ou mais empresas da Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), sua rede global de firmas-membro e suas entidades relacionadas (coletivamente, a “organização Deloitte”). A DTTL (também chamada de “Deloitte Global”) e cada uma de suas firmas-membro e entidades relacionadas são legalmente separadas e independentes, que não podem se obrigar ou se vincular mutuamente em relação a terceiros. A DTTL, cada firma-membro da DTTL e cada entidade relacionada são responsáveis apenas por seus próprios atos e omissões, e não entre si. A DTTL não fornece serviços para clientes. Por favor, consulte www.deloitte.com/about para saber mais.

A Deloitte oferece serviços profissionais de ponta para quase 90% das empresas listadas na Fortune Global 500® e milhares de outras organizações. Nossas pessoas entregam resultados mensuráveis e duradouros que ajudam a reforçar a confiança pública nos mercados de capitais e permitir que os clientes se transformem e prosperem. Com seus 180 anos de história, a Deloitte está hoje em mais de 150 países e territórios. Saiba como os cerca de 460 mil profissionais da Deloitte em todo o mundo geram um impacto que importa em www.deloitte.com.

Outros assuntos

Demonstrações do valor adicionado

As informações contábeis intermediárias referidas anteriormente incluem as demonstrações do valor adicionado (“DVA”), individuais e consolidadas, referentes ao período de seis meses findo em 30 de junho de 2025, elaboradas sob a responsabilidade da Diretoria da Companhia e apresentadas como informação suplementar para fins da norma internacional IAS 34. Essas demonstrações foram submetidas a procedimentos de revisão executados em conjunto com a revisão das Informações Trimestrais - ITR, com o objetivo de concluir se elas estão conciliadas com as informações contábeis intermediárias e os registros contábeis, conforme aplicável, e se a sua forma e o seu conteúdo estão de acordo com os critérios definidos no pronunciamento técnico CPC 09 (R1) - Demonstração do Valor Adicionado. Com base em nossa revisão, não temos conhecimento de nenhum fato que nos leve a acreditar que essas demonstrações do valor adicionado não foram elaboradas, em todos os aspectos relevantes, segundo os critérios definidos nesse pronunciamento técnico e de forma consistente em relação às informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas tomadas em conjunto.

Valores correspondentes examinados e revisados por outro auditor independente

Os valores correspondentes do balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024, apresentados para fins de comparação, foram anteriormente auditados por outros auditores independentes, que emitiram relatório do auditor independente sobre as demonstrações financeiras, sem modificação, com data de 13 de março de 2025. Os valores correspondentes às demonstrações do resultado e do resultado abrangente referentes aos períodos de três e seis meses findos em 30 de junho de 2024 e das mutações do patrimônio líquido, dos fluxos de caixa e do valor adicionado para o período de seis meses findo naquela data, apresentados para fins de comparação, foram revisados por outros auditores independentes, que emitiram relatório sobre a revisão de informações trimestrais, sem modificação, com data de 12 de agosto de 2024.

São Paulo, 11 de agosto de 2025



DELOITTE TOUCHE TOHMATSU
Auditores Independentes Ltda.
CRC nº 2 SP 011609/O-8



Vagner Ricardo Alves
Contador
CRC nº 1 SP 215739/O-9

BALANÇOS PATRIMONIAIS LEVANTADOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 31 DE DEZEMBRO DE 2024
(Em milhares de reais - R\$)

| ATIVOS | Nota explicativa | Controladora | | Consolidado | |
|--|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | | 06/2025 | 12/2024 | 06/2025 | 12/2024 |
| CIRCULANTES | | | | | |
| Caixa e equivalentes de caixa | 6 | 91.612 | 236.885 | 1.259.449 | 1.741.187 |
| Títulos e valores mobiliários | 7 | 738.852 | 810.991 | 1.007.323 | 1.666.782 |
| Contas a receber de clientes | 8 | 1.504.907 | 1.734.593 | 4.515.261 | 4.659.505 |
| Contas a receber de clientes - partes relacionadas | 31 | 2.918.505 | 2.707.908 | 2.513.056 | 1.864.702 |
| Estoques | 9 | 625.461 | 809.383 | 2.844.981 | 2.386.616 |
| Impostos a recuperar | 10 | 122.935 | 137.440 | 776.775 | 542.408 |
| Imposto de renda e contribuição social | 11 | 55.523 | 51.027 | 190.367 | 147.330 |
| Instrumentos financeiros derivativos | 5.1 | - | - | 10.634 | 51.970 |
| Outros ativos circulantes | 13 | 277.073 | 142.544 | 459.101 | 319.533 |
| | | 6.334.868 | 6.630.771 | 13.576.947 | 13.380.033 |
| Ativos não circulantes mantidos para venda | 14 | - | - | 36.821 | - |
| Total dos ativos circulantes | | 6.334.868 | 6.630.771 | 13.613.768 | 13.380.033 |
| NÃO CIRCULANTES | | | | | |
| Contas a receber - Alienação de controladas | 5.2(b) | 425.055 | 427.753 | 425.055 | 427.753 |
| Contas a receber de clientes - partes relacionadas | 5.2(c) e 31 | 279.809 | 355.543 | 279.809 | 355.543 |
| Impostos a recuperar | 10 | 93.290 | 154.538 | 566.518 | 653.144 |
| Imposto de renda e contribuição social diferidos | 11 | 661.463 | 667.348 | 1.237.365 | 1.297.821 |
| Depósitos judiciais | 12 | 364.885 | 354.869 | 576.127 | 544.097 |
| Instrumentos financeiros derivativos | 5.1 | 86.144 | 46.276 | 86.144 | 46.276 |
| Títulos e valores mobiliários | 7 | 189.844 | 181.954 | 25.285 | 28.692 |
| Outros ativos não circulantes | 13 | 7.000 | 2.776 | 12.728 | 4.260 |
| | | 2.107.490 | 2.191.057 | 3.209.031 | 3.357.586 |
| Investimentos | 15 | 7.424.365 | 6.748.881 | - | - |
| Imobilizado | 16 | 440.678 | 499.447 | 1.952.331 | 2.058.395 |
| Intangível | 17 | 451.601 | 543.181 | 690.463 | 779.659 |
| Direito de uso | 18 | 356.710 | 425.755 | 626.674 | 739.561 |
| Total dos ativos não circulantes | | 10.780.844 | 10.408.321 | 6.478.499 | 6.935.201 |
| TOTAL DOS ATIVOS | | 17.115.712 | 17.039.092 | 20.092.267 | 20.315.234 |

| PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO | Nota explicativa | Controladora | | Consolidado | |
|---|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | | 06/2025 | 12/2024 | 06/2025 | 12/2024 |
| CIRCULANTES | | | | | |
| Empréstimos, financiamentos e debêntures | 19 | 77.434 | 36.200 | 77.434 | 36.345 |
| Passivo de arrendamento | 18 | 82.462 | 85.389 | 174.213 | 111.209 |
| Fornecedores e operações de "risco sacado" | 20 | 1.043.295 | 1.238.597 | 4.711.016 | 4.447.048 |
| Fornecedores e empréstimos - partes relacionadas | 31 | 2.390.126 | 1.934.642 | 207.575 | 214.025 |
| Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar | 24 | - | 144.835 | - | 144.835 |
| Salários, participações nos resultados e encargos sociais | | 301.836 | 382.140 | 586.045 | 817.825 |
| Obrigações tributárias | 21 | 234.231 | 308.676 | 464.950 | 544.907 |
| Imposto de renda e contribuição social | | - | - | 78.240 | 11.174 |
| Instrumentos financeiros derivativos | 5.1 | 58.343 | 76.260 | 99.285 | 111.248 |
| Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas | 22 | - | - | - | - |
| Outros passivos circulantes | 23 | 157.997 | 213.103 | 297.717 | 437.094 |
| Total dos passivos circulantes | | 4.345.724 | 4.419.842 | 6.696.475 | 6.875.710 |
| NÃO CIRCULANTES | | | | | |
| Empréstimos, financiamentos e debêntures | 19 | 2.356.217 | 2.353.054 | 2.356.217 | 2.353.054 |
| Obrigações com cotistas sêniores na Natura Pay FIDC | 35 | - | - | 351.763 | 353.489 |
| Passivo de arrendamento | 18 | 170.101 | 260.327 | 370.305 | 571.941 |
| Salários, participações nos resultados e encargos sociais | | 5.630 | 14.994 | 21.693 | 36.477 |
| Obrigações tributárias | 21 | 66.272 | 65.792 | 66.854 | 66.095 |
| Imposto de renda e contribuição social | | 58.390 | 124.690 | 126.932 | 199.782 |
| Provisão para perdas com investimentos em controladas | 15 | 185.999 | 119.058 | - | - |
| Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas | 22 | 321.373 | 338.564 | 438.959 | 462.321 |
| Outros passivos não circulantes | 23 | 145.852 | 132.856 | 202.915 | 186.450 |
| Total dos passivos não circulantes | | 3.309.834 | 3.409.335 | 3.935.638 | 4.229.609 |
| PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | | | | |
| Capital social | 24 | 2.000.000 | 2.000.000 | 2.000.000 | 2.000.000 |
| Reservas de capital | | 575.641 | 539.280 | 575.641 | 539.280 |
| Reservas de lucros | | 6.157.954 | 5.695.544 | 6.157.954 | 5.695.544 |
| Ajustes de avaliação patrimonial | | 726.559 | 975.091 | 726.559 | 975.091 |
| Total do patrimônio líquido | | 9.460.154 | 9.209.915 | 9.460.154 | 9.209.915 |
| TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | 17.115.712 | 17.039.092 | 20.092.267 | 20.315.234 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS
PARA OS PERÍODOS FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E DE 2024

(Em milhares de reais - R\$, exceto o prejuízo do período por ação)

| | Nota explicativa | Controladora | | Controladora | | Consolidado | | Consolidado | |
|--|------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | | 01/04/2025 a 30/06/2025 | 01/04/2024 a 30/06/2024 | 01/01/2025 a 30/06/2025 | 01/01/2024 a 30/06/2024 | 01/04/2025 a 30/06/2025 | 01/04/2024 a 30/06/2024 | 01/01/2025 a 30/06/2025 | 01/01/2024 a 30/06/2024 |
| RECEITA LÍQUIDA | 25 | 3.812.067 | 3.532.721 | 6.758.424 | 6.325.585 | 5.599.325 | 5.118.752 | 10.434.466 | 9.145.004 |
| Custo dos produtos vendidos | 26 | (1.489.561) | (1.404.384) | (2.618.730) | (2.533.603) | (1.862.537) | (1.644.906) | (3.387.105) | (2.935.573) |
| LUCRO BRUTO | | 2.322.506 | 2.128.337 | 4.139.694 | 3.791.982 | 3.736.788 | 3.473.846 | 7.047.361 | 6.209.431 |
| (DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS | | | | | | | | | |
| Despesas com vendas, marketing e logística | 26 | (1.226.238) | (1.196.862) | (2.232.949) | (2.122.694) | (2.159.800) | (1.974.405) | (4.072.325) | (3.481.329) |
| Despesas administrativas, P&D, TI e projetos | 26 | (621.595) | (497.326) | (1.124.322) | (926.240) | (813.117) | (599.255) | (1.451.428) | (1.093.548) |
| Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes | 8 | (77.060) | (82.707) | (152.640) | (169.396) | (124.668) | (114.712) | (263.667) | (232.652) |
| Resultado de equivalência patrimonial | 15 | 178.954 | 282.435 | 375.721 | 274.775 | - | - | - | - |
| Outras despesas operacionais, líquidas | 29 | (92.203) | (580) | (216.846) | 75.936 | (105.156) | (16.970) | (271.967) | 45.126 |
| LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO | | 484.364 | 633.297 | 788.658 | 924.363 | 534.047 | 768.504 | 987.974 | 1.447.028 |
| Resultado financeiro | 28 | (135.432) | 45.905 | (358.465) | 39.239 | (89.356) | (50.837) | (308.657) | (338.559) |
| LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL | | 348.932 | 679.202 | 430.193 | 963.602 | 444.691 | 717.667 | 679.317 | 1.108.469 |
| Imposto de renda e contribuição social | 11 | 16.366 | (98.725) | 31.844 | (115.682) | (79.393) | (141.596) | (217.280) | (260.549) |
| LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DAS OPERAÇÕES DESCONTINUADAS | | 365.298 | 580.477 | 462.037 | 847.920 | 365.298 | 576.071 | 462.037 | 847.920 |
| OPERAÇÕES DESCONTINUADAS | | | | | | | | | |
| LUCRO (PREJUÍZO) DAS OPERAÇÕES DESCONTINUADAS | 36 | - | 31.410 | - | (297.640) | - | 35.816 | - | (297.640) |
| LUCRO DOS PERÍODOS | | 365.298 | 611.887 | 462.037 | 550.280 | 365.298 | 611.887 | 462.037 | 550.280 |
| LUCRO LÍQUIDO DOS PERÍODOS POR AÇÃO - R\$ | | | | | | | | | |
| Básico | 30 | 0,3970 | 0,6649 | 0,5021 | 0,5980 | 0,3970 | 0,5980 | 0,5021 | 0,5980 |
| Diluído | 30 | 0,3970 | 0,6649 | 0,5021 | 0,5980 | 0,3970 | 0,5980 | 0,5021 | 0,5980 |

* As notas explicativas são parte integrante das informações contábeis intermediárias.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS ABRANGENTES
PARA OS PERÍODOS FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E DE 2024
(Em milhares de reais - R\$)

| | Nota explicativa | Controladora | | Controladora | | Consolidado | | Consolidado | |
|---|------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| | | 01/04/2025 a 30/06/2025 | 01/04/2024 a 30/06/2024 | 01/01/2025 a 30/06/2025 | 01/01/2024 a 30/06/2024 | 01/04/2025 a 30/06/2025 | 01/04/2024 a 30/06/2024 | 01/01/2025 a 30/06/2025 | 01/01/2024 a 30/06/2024 |
| LUCRO LÍQUIDO DOS PERÍODOS | | 365.298 | 611.887 | 462.037 | 550.280 | 365.298 | 611.887 | 462.037 | 550.280 |
| Outros resultados abrangentes a serem reclassificados para o resultado dos períodos em períodos subsequentes: | | | | | | | | | |
| Conversão das demonstrações financeiras de controladas no exterior | 15 | (125.215) | 51.568 | (318.352) | 78.562 | (125.215) | 51.568 | (318.352) | 78.562 |
| Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária | 15 | 59.811 | 136.172 | 133.437 | 409.832 | 59.811 | 136.172 | 133.437 | 409.832 |
| Ganho (perda) em operações de <i>hedge</i> de fluxo de caixa | 5.1 | - | (646) | (738) | 530 | (34.660) | 42.356 | (90.593) | 61.839 |
| Efeitos tributários sobre o ganho (perda) em operações de <i>hedge</i> de fluxo de caixa | 5.1 e 11 | - | 220 | 251 | (180) | 10.459 | (12.098) | 26.976 | (17.849) |
| Equivalência sobre ganho (perda) na operação de <i>hedge</i> de fluxo de caixa | 5.1 | (34.660) | 43.002 | (89.855) | 61.309 | - | - | - | - |
| Equivalência sobre os efeitos tributários de ganho (perda) em operação de <i>hedge</i> de fluxo de caixa | 5.1 e 11 | 10.459 | (12.318) | 26.725 | (17.669) | - | - | - | - |
| Outros resultados abrangentes | | 11.677 | - | - | - | 11.677 | - | - | - |
| Outros resultados abrangentes a serem reclassificados para o resultado dos períodos em períodos subsequentes: | | | | | | | | | |
| Ganho (perda) atuarial | | - | - | - | 20.034 | - | - | - | (1.892) |
| Efeitos tributários sobre o ganho (perda) atuarial | | - | - | - | (6.811) | - | - | - | (4.814) |
| Equivalência sobre perda atuarial | | - | - | - | (21.926) | - | - | - | - |
| Equivalência sobre os efeitos tributários de ganho atuarial | | - | - | - | 1.997 | - | - | - | - |
| Resultado abrangente para os períodos, líquido dos efeitos tributários | | 287.370 | 829.885 | 213.505 | 1.075.958 | 287.370 | 829.885 | 213.505 | 1.075.958 |

* As notas explicativas são parte integrante das informações contábeis intermediárias.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO
PARA OS PERÍODOS FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E DE 2024
(Em milhares de reais - R\$)

| Nota explicativa | Reservas de capital | | | | | | Ajustes de Avaliação Patrimonial | | | | |
|---|---------------------|--------------------------------|---------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------------------|----------------------|-------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | Capital social | Ágio na emissão/venda de ações | Capital adicional integralizado | Reservas de lucros | | | Lucros Acumulados | Transação de Capital | Outros resultados abrangentes | Patrimônio líquido total | Patrimônio líquido total |
| | | | | Legal | Incentivos fiscais | Retenção de lucros | | | | | |
| SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023 | 2.000.000 | 166.845 | 297.075 | 18.650 | 1.151.547 | 5.583.479 | - | 283.590 | (128.183) | 9.373.003 | 9.373.003 |
| Lucro líquido do período | - | - | - | - | - | - | 550.280 | - | - | 550.280 | 550.280 |
| Efeito reflexo de hiperinflação em controlada | - | - | - | - | - | - | - | - | 409.832 | 409.832 | 409.832 |
| Outros resultados abrangentes | - | - | - | - | - | - | - | - | 115.846 | 115.846 | 115.846 |
| Total do resultado abrangente do exercício | - | - | - | - | - | - | 550.280 | - | 525.678 | 1.075.958 | 1.075.958 |
| Movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas: | | | | | | | | | | | |
| <i>Provisão com planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas</i> | - | - | 31.800 | - | - | - | - | - | - | 31.800 | 31.800 |
| <i>Transferência dos planos de outorga para obrigações trabalhistas devido a conversão de ADRs em ações</i> | - | - | (10.763) | - | - | - | - | - | - | (10.763) | (10.763) |
| <i>Imposto de renda sobre planos de ações</i> | - | - | 21.580 | - | - | - | - | - | - | 21.580 | 21.580 |
| Deságio na aquisição de controladas | - | - | - | - | - | - | - | (108.850) | - | (108.850) | (108.850) |
| Distribuição de dividendos e juros sobre capital próprio (antecipação) | - | - | - | - | - | (1.333.028) | - | - | - | (1.333.028) | (1.333.028) |
| SALDOS EM 30 DE JUNHO DE 2024 | 2.000.000 | 166.845 | 339.692 | 18.650 | 1.151.547 | 4.250.451 | 550.280 | 174.740 | 397.495 | 9.049.700 | 9.049.700 |
| SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024 | 2.000.000 | 166.845 | 372.435 | 18.650 | 1.191.091 | 4.485.803 | - | 324.323 | 650.768 | 9.209.915 | 9.209.915 |
| Lucro líquido do período | - | - | - | - | - | - | 462.037 | - | - | 462.037 | 462.037 |
| Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária | - | - | - | - | - | - | - | - | 133.437 | 133.437 | 133.437 |
| Outros resultados abrangentes | - | - | - | - | - | - | - | - | (381.969) | (381.969) | (381.969) |
| Total do resultado abrangente do período | - | - | - | - | - | - | 462.037 | - | (248.532) | 213.505 | 213.505 |
| Movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas: | | | | | | | | | | | |
| <i>Provisão com planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas</i> | - | - | 33.263 | - | - | - | - | - | - | 33.263 | 33.263 |
| <i>Imposto de renda sobre planos de ações</i> | - | - | 3.098 | - | - | - | - | - | - | 3.098 | 3.098 |
| Distribuição de dividendos às contas de reservas de lucros | - | - | - | - | - | 373 | - | - | - | 373 | 373 |
| SALDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 | 2.000.000 | 166.845 | 408.796 | 18.650 | 1.191.091 | 4.486.176 | 462.037 | 324.323 | 402.236 | 9.460.154 | 9.460.154 |

* As notas explicativas são parte integrante das informações contábeis intermediárias.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA
PARA OS PERÍODOS FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E DE 2024
(Em milhares de reais - R\$)

| | Nota explicativa | Controladora | | Consolidado | |
|--|------------------|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | | 06/2025 | 06/2024 | 06/2025 | 06/2024 |
| FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS | | | | | |
| Lucro líquido dos períodos | | 462.037 | 550.280 | 462.037 | 550.280 |
| Ajustes para reconciliar o lucro líquido (prejuízo) do período com o caixa líquido (utilizado nas) gerado pelas atividades operacionais: | | | | | |
| Depreciações e amortizações | 15, 16 e 17 | 164.451 | 193.724 | 334.037 | 320.059 |
| Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários | 27 | 30.915 | (171.156) | (6.356) | (104.604) |
| Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward" | 5 | (27.311) | 60.280 | (50.914) | 105.673 |
| Aumento (reversão) de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas | 21 | 42.186 | 25.262 | 55.521 | 25.387 |
| Atualização monetária de depósitos judiciais | 12 | (12.903) | (11.373) | (19.525) | (13.483) |
| Atualização monetária da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas | 21 | 8.275 | 10.614 | 9.945 | 13.476 |
| Imposto de renda e contribuição social | | (31.844) | 115.682 | 217.280 | 260.549 |
| Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível | | 485 | 5.868 | 35.085 | 30.264 |
| Resultado de equivalência patrimonial | 14 | (375.723) | (274.775) | - | - |
| Juros e variação cambial sobre arrendamentos | 27 | 24.059 | 30.611 | 46.728 | 45.719 |
| Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido | 18 | 179.010 | 107.772 | 179.010 | 107.772 |
| Aumento (reversão) de provisão de planos de outorga de opções de compra de ações | | 34.596 | 35.768 | 38.921 | 36.633 |
| Provisão para perdas de crédito esperadas, líquida de reversões | 8 | 152.640 | 169.157 | 263.667 | 232.652 |
| Provisão para perdas na realização dos estoques, líquida de reversões | 9 | 2.676 | 35.502 | 91.445 | 99.501 |
| Efeito de economia hiperinflacionária | | - | - | 16.825 | 364.094 |
| Ganho com juros e variação cambial sobre recebíveis com partes relacionadas | | 97.227 | (92.821) | 69.014 | (92.821) |
| Ajuste ao valor justo de rebíveis associada a perda de controle coligada | | 95.402 | - | 86.485 | - |
| Remuneração FIDC | | - | - | (1.726) | - |
| Créditos tributários | | (18.894) | - | (52.968) | - |
| Lucros cessantes CD Canoas | | (15.000) | - | (15.000) | - |
| Outras movimentações para reconciliar o lucro | | (33.184) | (1.447) | (33.184) | (1.447) |
| | | 779.100 | 788.948 | 1.726.328 | 1.979.704 |
| (AUMENTO) REDUÇÃO DOS ATIVOS | | | | | |
| Contas a receber de clientes e partes relacionadas | | (250.446) | 1.766.601 | (970.651) | 1.371.558 |
| Estoques | | (143.406) | (243.166) | (652.580) | (634.462) |
| Impostos a recuperar | | 8.210 | 60.716 | (182.523) | 112.830 |
| Outros ativos | | (125.478) | (102.704) | (153.530) | (106.030) |
| Subtotal | | (511.120) | 1.481.447 | (1.959.284) | 743.896 |
| AUMENTO (REDUÇÃO) DOS PASSIVOS | | | | | |
| Fornecedores nacionais e estrangeiros e partes relacionadas | | 229.623 | 976.150 | 393.521 | 250.579 |
| Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos | | (89.668) | (36.472) | (201.334) | (50.598) |
| Obrigações tributárias | | (73.965) | 9.501 | (61.663) | 10.468 |
| Outros passivos | | (42.106) | (149.738) | (70.785) | (211.319) |
| Subtotal | | 23.884 | 799.441 | 59.739 | (870) |
| | | 291.864 | 3.069.836 | (173.217) | 2.722.730 |
| CAIXA GERADO (CONSUMIDO) PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS | | | | | |
| OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS | | | | | |
| Pagamentos de imposto de renda e contribuição social | 12 | - | (45.553) | (111.812) | (282.255) |
| Depósitos judiciais realizados, líquido de levantamentos | 12 e 21 | 2.024 | 33.898 | (17.898) | 11.441 |
| Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas | 5 | (66.789) | (75.385) | (74.325) | (83.430) |
| Pagamento de recursos por liquidação de operações com derivativos | 17 | (16.444) | (25.583) | (8.443) | (50.510) |
| Pagamento de juros sobre arrendamento | 18 | (24.059) | (30.611) | (46.122) | (45.103) |
| Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures | | (134.613) | (191.665) | (134.613) | (191.665) |
| Atividades operacionais - operações descontinuadas | | - | (432.964) | - | (432.964) |
| CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES OPERACIONAIS | | 51.983 | 2.301.973 | (566.430) | 1.648.244 |
| FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO | | | | | |
| Adições de imobilizado e intangível | | (11.608) | (80.223) | (159.146) | (197.352) |
| Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível | | - | 621 | - | 9.380 |
| Aplicação em títulos e valores mobiliários | | (5.965.056) | (11.358.996) | (9.697.824) | (13.515.612) |
| Resgate de títulos e valores mobiliários | | 5.978.104 | 12.406.970 | 10.223.225 | 13.208.870 |
| Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários | | 22.984 | 73.846 | 44.467 | 163.435 |
| Recebimento de dividendos de controladas | | 40.000 | - | - | - |
| Aumento de capital | | (31.894) | (220.810) | - | - |
| Caixa advindo da aquisição de controladas | | - | - | - | 49.219 |
| CAIXA LÍQUIDO (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO | | 32.530 | 821.408 | 410.722 | (282.060) |
| FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO | | | | | |
| Amortização de passivo de arrendamentos - principal | 18 | (70.183) | (61.353) | (124.362) | (102.600) |
| Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal | 23 | - | (916.451) | - | (916.451) |
| Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures | 23 | - | 96.992 | - | 96.992 |
| Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio | | (144.835) | (1.414.823) | (144.835) | (1,414.823) |
| Pagamento (recebimento) de recursos por liquidação de operações com derivativos | | (14.768) | (5.337) | (16.452) | (5.200) |
| CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO | | (229.786) | (2.300.972) | (285.649) | (2,342.082) |
| Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa | | - | - | (40.381) | 21.045 |
| AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA | | (145.273) | 822.409 | (481.738) | (954.853) |
| Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa | | 236.885 | 119.542 | 1.741.187 | 1.598.054 |
| Saldo final do caixa e equivalentes de caixa | | 91.612 | 941.951 | 1.259.449 | 643.201 |
| AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA | | (145.273) | 822.409 | (481.738) | (954.853) |

* As notas explicativas são parte integrante das informações contábeis intermediárias.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO
PARA OS PERÍODOS FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E DE 2024
(Em milhares de reais - R\$)

| | Nota explicativa | Controladora | | Consolidado | |
|--|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | | 06/2025 | 06/2024 | 06/2025 | 06/2024 |
| RECEITAS | | 8.105.555 | 8.029.583 | 13.257.259 | 11.992.647 |
| Vendas de mercadorias, produtos e serviços | | 8.391.972 | 8.231.081 | 13.742.483 | 12.288.884 |
| Constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa, líquida das reversões | | (152.640) | (169.396) | (263.667) | (232.652) |
| Outras despesas operacionais, líquidas | | (133.777) | (32.102) | (221.557) | (63.585) |
| INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS | | (5.817.101) | (5.520.914) | (8.998.359) | (7.652.276) |
| Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados | | (3.373.226) | (3.472.070) | (5.287.317) | (4.650.445) |
| Materiais, energia, serviços de terceiros e outros | | (2.341.912) | (2.048.844) | (3.607.664) | (3.001.831) |
| Perda por redução ao valor recuperável de ativos | | (101.963) | - | (103.378) | - |
| VALOR ADICIONADO BRUTO | | 2.288.454 | 2.508.669 | 4.258.900 | 4.340.371 |
| RETENÇÕES | | (164.451) | (193.724) | (334.037) | (320.059) |
| Depreciações e amortizações | 15, 16 e 17 | (164.451) | (193.724) | (334.037) | (320.059) |
| VALOR ADICIONADO PRODUZIDO PELA SOCIEDADE | | 2.124.003 | 2.314.945 | 3.924.863 | 4.020.312 |
| VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA | | 422.587 | 543.626 | 154.121 | 257.864 |
| Resultado de equivalência patrimonial | 14 | 375.721 | 274.775 | - | - |
| Receitas financeiras | | 46.866 | 268.851 | 154.121 | 257.864 |
| VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR - OPERAÇÕES CONTINUADAS | | 2.546.590 | 2.858.572 | 4.078.984 | 4.278.176 |
| VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR - OPERAÇÕES DESCONTINUADAS | | - | (297.640) | - | (297.640) |
| TOTAL VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR | | 2.546.590 | 2.560.932 | 4.078.984 | 3.980.536 |
| TOTAL DA DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO | | 2.546.590 | 2.560.932 | 4.078.984 | 3.980.536 |
| Pessoal | | 728.816 | 704.882 | 1.627.582 | 1.291.385 |
| Remuneração direta | | 572.038 | 556.366 | 1.120.282 | 1.013.316 |
| Benefícios | | 111.526 | 105.948 | 365.597 | 185.087 |
| FGTS | | 45.252 | 42.568 | 141.703 | 92.982 |
| Impostos, taxas e contribuições | | 950.406 | 1.076.158 | 1.526.587 | 1.542.448 |
| Federal | | (95.279) | (33.717) | (387.901) | (305.118) |
| Estadual | | 1.045.685 | 1.109.875 | 1.914.488 | 1.847.565 |
| Municipal | | - | - | - | - |
| Remuneração de capitais de terceiros | | 405.331 | 229.612 | 462.778 | 596.423 |
| Despesas financeiras | | 405.331 | 229.612 | 462.778 | 596.423 |
| Aluguéis | | - | - | - | - |
| Outras | | - | - | - | - |
| Remuneração de capitais próprios | | 462.037 | 550.280 | 462.037 | 550.280 |
| Lucros retidos / Lucro dos períodos | | 462.037 | 550.280 | 462.037 | 550.280 |

* As notas explicativas são parte integrante das informações contábeis intermediárias.

ÍNDICE DAS NOTAS EXPLICATIVAS

| | |
|--|----|
| 1. INFORMAÇÕES GERAIS | 11 |
| 2. DECLARAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E BASE DE APRESENTAÇÃO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS | 11 |
| 3. RESUMO DAS POLÍTICAS CONTÁBEIS MATERIAIS | 12 |
| 4. ESTIMATIVAS E PREMISSAS CONTÁBEIS CRÍTICAS | 12 |
| 5. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO | 12 |
| 6. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA | 15 |
| 7. TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS | 15 |
| 8. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES | 16 |
| 9. ESTOQUES | 17 |
| 10. IMPOSTOS A RECUPERAR..... | 17 |
| 11. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL..... | 18 |
| 12. DEPÓSITOS JUDICIAIS | 18 |
| 13. OUTROS ATIVOS CIRCULANTES E NÃO CIRCULANTES | 19 |
| 14. ATIVOS NÃO CIRCULANTES MANTIDOS PARA VENDA | 19 |
| 15. INVESTIMENTOS | 20 |
| 16. IMOBILIZADO..... | 22 |
| 17. INTANGÍVEL | 25 |
| 18. DIREITO DE USO E PASSIVO DE ARRENDAMENTO | 27 |
| 19. EMPRÉSTIMOS, FINANCIAMENTOS E DEBÊNTURES | 31 |
| 20. FORNECEDORES E OPERAÇÕES DE "RISCO SACADO" | 32 |
| 21. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS | 32 |
| 22. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS..... | 33 |
| 23. OUTROS PASSIVOS..... | 34 |
| 24. PATRIMÔNIO LÍQUIDO | 35 |
| 25. RECEITA LÍQUIDA | 35 |
| 26. DESPESAS OPERACIONAIS E CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS..... | 36 |
| 27. BENEFÍCIOS A EMPREGADOS | 36 |
| 28. RESULTADO FINANCEIRO..... | 37 |
| 29. OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS, LÍQUIDAS | 37 |
| 30. RESULTADO POR AÇÃO | 38 |
| 31. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS..... | 39 |
| 32. COMPROMISSOS | 41 |
| 33. COBERTURA DE SEGUROS | 42 |
| 34. INFORMAÇÕES ADICIONAIS ÀS DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA | 42 |
| 35. OBRIGAÇÕES COM COTISTAS SÊNIORES DO NATURA PAY FIDC..... | 42 |
| 36. EVENTOS SUBSEQUENTES | 43 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

1. INFORMAÇÕES GERAIS

A Natura Cosméticos S.A. ("Companhia"), subsidiária integral da Natura &Co Holding S.A. é uma sociedade anônima de capital aberto, registrada na Comissão de Valores Mobiliários na "Categoria B", com sede no Brasil, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Alexandre Colares, nº 1188, Vila Jaguará, CEP 05106-000. A Companhia é uma entidade operacional que possui subsidiárias e controladas no Brasil e no exterior atuando, majoritariamente, no setor de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, por meio do desenvolvimento, fabricação, distribuição e comercialização de seus produtos. A Natura Cosméticos e suas controladas são denominadas "Companhia".

As marcas sob gestão da Companhia incluem a "Natura", bem como a "Avon" no Brasil, Peru, Colômbia, Chile, Argentina, Uruguai e Equador. Além de utilizar-se dos mercados de varejo, "e-commerce", "business-to-business" (B2B) e franquias como canais de venda de produtos, a Companhia e suas controladas atuam, sobretudo no canal de venda direta realizada pelos(as) Consultores(as).

1.1 Reorganização societária por meio da Incorporação reversa

Em 25 de março de 2025, a controladora da Companhia, a Natura &Co Holding S.A. celebrou o "Protocolo e Justificação" de Incorporação da Natura &Co Holding S.A. pela sua controlada, a Companhia. Em 25 de abril de 2025, foi realizada AGEO de Acionistas da Natura & Co Holding S.A., na qual foi aprovada a operação de incorporação reversa envolvendo a Natura &Co Holding S.A. (Controladora) e a Companhia.

Na reunião realizada em 23 de junho de 2025, os Conselhos de Administração da Natura &Co Holding S.A. e da Companhia, após a satisfação das condições suspensivas previstas no "Protocolo e Justificação" de Incorporação, aprovaram e fixaram a data de 1º de julho de 2025 como a data da consumação da Incorporação Reversa, incluindo os registros societários e legais, no contexto de uma reorganização societária entre empresas sob controle comum, nos termos e condições do "Protocolo e Justificação" de Incorporação, a qual se tornou eficaz em 1º de julho de 2025.

Com a consumação da operação e consequente extinção da controladora da Natura &Co Holding S.A. tendo sido realizada após a data-base destas informações contábeis intermediárias, exceto pelo ajuste retrospectivo na apresentação do valor do lucro por ação conforme requerido pelas normas contábeis (nota explicativa nº 30), o evento não produziu efeitos para o período de seis meses findo em 30 de junho de 2025. Maiores informações estão divulgadas na nota explicativa nº 36, Eventos Subsequentes.

A incorporação não interferiu nas estratégias das unidades de negócio. No caso da América Latina, mantém-se o plano de integração das marcas (Onda 2 do Projeto ELO), cuja conclusão é prevista para o terceiro trimestre de 2025.

2. DECLARAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E BASE DE APRESENTAÇÃO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS

As informações contábeis intermediárias da Companhia, contidas no Formulário de Informações Trimestrais – ITR referente ao período de seis meses findo em 30 de junho de 2025 compreendem as informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, elaboradas de acordo com o Pronunciamento Técnico CPC 21 (R1) – Demonstrações Intermediárias, emitido pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis ("CPC"), equivalente à "IAS 34 – Interim Financial Reporting".

As informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, evidenciam todas as informações relevantes próprias das informações contábeis intermediárias, e somente elas, as quais são consistentes com as utilizadas pela Administração em sua gestão.

As informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, foram aprovadas pelo Conselho de Administração e autorizadas para emissão em reunião realizada em 07 de agosto de 2025.

As informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, 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; (iv) passivos financeiros designados como objeto de contabilidade de *hedge accounting* de valor justo; e (v) passivos referentes aos planos de pagamento baseado em ações ("phantom shares" da B3) com liquidação em caixa.

As informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas estão expressas em milhares de Reais ("R\$"), arredondados ao milhar mais próximo, bem como as divulgações de

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

montantes em outras moedas, quando necessário, também foram efetuadas em milhares. Os itens divulgados em outras moedas estão devidamente identificados, quando aplicável.

3. RESUMO DAS POLÍTICAS CONTÁBEIS MATERIAIS

As políticas contábeis materiais aplicadas na preparação destas informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, são consistentes com aquelas aplicadas e divulgadas na nota explicativa nº 3 das demonstrações financeiras, individuais e consolidadas, auditadas da Companhia, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2024, emitidas em 13 de março de 2025, bem como com aquelas aplicadas para o período comparativo de seis meses findo em 30 de junho de 2024, exceto as normas e alterações com vigência a partir de 1º de janeiro de 2025.

A Companhia considerou também os requisitos requeridos pela Orientação Técnica OCPC 10 – Créditos de Carbono (tCO₂e), Permissões de emissão ("allowance") e Crédito de Descarboxinação (CBIO), vigente para períodos iniciados em 1º de janeiro de 2025, os quais foram consideradas na elaboração destas informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, não havendo efeitos nos respectivos saldos contábeis.

Estas informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, devem ser lidas em conjunto com as demonstrações financeiras, individuais e consolidadas, do exercício findo em 31 de dezembro de 2024.

4. ESTIMATIVAS E PREMISSAS CONTÁBEIS CRÍTICAS

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 informações contábeis intermediárias foram apresentadas nas demonstrações financeiras, individuais e consolidadas, da Companhia referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2024, na nota explicativa nº 4.

As demais estimativas e premissas usadas na preparação das informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, para o período de seis meses findo em 30 de junho de 2025 não sofreram alterações significativas em relação àquelas vigentes em 31 de dezembro de 2024.

5. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO

As informações referentes as considerações gerais e políticas foram apresentadas nas demonstrações financeiras, individuais e consolidadas, da Companhia referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2024, na nota explicativa nº 5.1., e não sofreram alterações para o período de seis meses findo em 30 de junho de 2025.

5.1 Riscos de mercado e contabilidade de *hedge*

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 30 de junho de 2025 e 31 de dezembro de 2024, 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.

| Controladora | Valor justo | | Ganho (perda) de ajuste a valor justo | |
|--|---------------|-----------------|---------------------------------------|------------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Contratos de <i>swap</i> : ^(a) | | | | |
| Ponta ativa: | | | | |
| Posição IPCA (comprada) | 856.340 | 817.529 | (69.933) | (82.454) |
| Ponta passiva: | | | | |
| Posição vendida no CDI | (828.539) | (822.395) | - | - |
| Contratos de "NDFs e forward": | | | | |
| Ponta passiva: | | | | |
| Posição Natura Cosméticos | - | (25.118) | - | (25.118) |
| Total de instrumentos financeiros derivativos, líquido: | 27.801 | (29.984) | (69.933) | (107.572) |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

| Consolidado | Valor justo | | Ganho (perda) de ajuste a valor justo | |
|--|----------------|-----------------|---------------------------------------|-----------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Contratos de "swap": ^(a) | | | | |
| Ponta ativa: | | | | |
| Posição IPCA (comprada) | 856.340 | 817.529 | (69.933) | (82.454) |
| Ponta passiva: | | | | |
| Posição vendida no CDI | (828.539) | (822.395) | - | - |
| Contratos de "NDFs e forward": | | | | |
| Ponta passiva: | | | | |
| Posição Natura Cosméticos | - | (25.118) | - | (25.118) |
| Posição Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. | (25.631) | 11.539 | (25.631) | 11.539 |
| Posição Natura Mexico (Latam) | - | (1.131) | - | (1.132) |
| Posição Avon Industrial S.A. | (4.677) | 6.574 | (4.677) | 6.574 |
| Total de instrumentos financeiros derivativos, líquido: | (2.507) | (13.002) | (100.241) | (90.591) |

- (a) As operações de swap consistem na troca de indexadores do passivo (IPCA ou taxa Pré) por uma correção relacionada a um percentual da variação do Certificados de depósito interbancário (CDI pós-fixado) e/ou variação cambial, no caso do Brasil.

Abaixo é apresentada a movimentação do saldo de derivativos líquidos, para o período de seis meses findo em 30 de junho de 2025 e 2024:

| | Controladora | Consolidado |
|--|-----------------|-----------------|
| Saldo em 31 de dezembro de 2023 | 46.439 | 14.204 |
| Efeito decorrente dos contratos de operações com derivativos "swap" e "forward" (não realizadas) | (60.280) | (105.673) |
| Pagamento de recursos por liquidação com derivativos - Atividade operacional | 25.583 | 50.510 |
| Pagamento de recursos por liquidação com derivativos - Atividade de financiamento | 5.339 | 5.200 |
| Efeitos de variação cambial (outros resultados abrangentes) | 530 | 61.839 |
| Outras movimentações | - | (263) |
| Saldo em 30 de junho de 2024 | 17.611 | 25.817 |
| Saldo em 31 de dezembro de 2024 | (29.984) | (13.002) |
| Efeito decorrente dos contratos de operações com derivativos "swap" e "forward" (não realizadas) | 27.311 | 50.914 |
| Pagamento de recursos por liquidação com derivativos - atividade operacional | 16.444 | 8.443 |
| Pagamento de recursos por liquidação com derivativos - atividade de financiamento | 14.768 | 16.452 |
| Efeitos de variação cambial (outros resultados abrangentes) | (487) | (63.617) |
| Outras movimentações | (251) | (1.697) |
| Saldo em 30 de junho de 2025 | 27.801 | (2.507) |

A Companhia efetua a designação formal para contabilidade de hedge de certos derivativos financeiros e operacionais acima descritos em conformidade com a política de gestão de riscos da Companhia. O valor justo dos derivativos designados para contabilidade de hedge de fluxo de caixa e de valor justo, bem como os ganhos e perdas no período de seis meses findo em 30 de junho de 2025 são apresentados abaixo (informações contábeis intermediárias consolidadas):

| Objeto de proteção | Moeda de referência (Notional) | Valor justo | Outros resultados abrangentes | |
|---------------------------------------|--------------------------------|-----------------|-------------------------------------|--------------------------|
| | | | Ganho (perda) acumulado do contrato | Ganho (perda) no período |
| Moeda e/ou taxa de juros | BRL | - | - | (738) |
| Contratos Forward - Natura Cosméticos | Moeda | (4.677) | (4.677) | (11.251) |
| Contratos Forward (Avon Industrial) | Moeda | (33.709) | (33.709) | (78.604) |
| Total | | (38.386) | (38.386) | (90.593) |

A movimentação das reservas de hedge de fluxo de caixa registrada em outros resultados abrangentes está demonstrada a seguir:

| | Controladora | Consolidado |
|---|----------------|-----------------|
| Saldo em hedge de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2023 | (1.379) | (7.637) |
| Mudança no valor justo reconhecido em outros resultados abrangentes | 530 | 61.839 |
| Efeitos tributários sobre o valor justo do instrumento de hedge | (180) | (17.849) |
| Saldo em hedge de fluxo de caixa em 30 de junho de 2024 | (1.029) | 36.353 |
| Saldo em hedge de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2024 | 487 | 48.164 |
| Mudança no valor justo reconhecido em outros resultados abrangentes | (738) | (90.593) |
| Efeitos tributários sobre o valor justo do instrumento de hedge | 251 | 26.976 |
| Saldo em hedge de fluxo de caixa em 30 de junho de 2025 | - | (15.453) |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

5.2 Mensuração do valor justo

Os ativos e os passivos financeiros da Companhia compreendem substancialmente ativos e passivos classificados no nível 2 da hierarquia de mensuração do valor justo, cuja avaliação é baseada em técnicas que, além dos preços cotados incluídos no nível 1, utilizam outras informações adotadas pelo mercado direta (ou seja, como preços) ou indiretamente (ou seja, derivados dos preços). 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 (incluindo os acordos de financiamentos de fornecedores) e demais passivos circulantes são equivalentes a seus valores contábeis, principalmente devido aos vencimentos de curto prazo desses instrumentos, associados ao ciclo operacional da Companhia;
- (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 pelos certificados de recebíveis imobiliários, os quais são mensurados ao seu valor justo pela aplicação da contabilidade de hedge de valor justo, 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.

Não houve transferência entre os níveis de mensuração na hierarquia do valor justo nos períodos de seis meses findos em 30 de junho de 2025 e 2024 para esses ativos e passivos.

Para os itens classificados no nível 3 da hierarquia de mensuração ao valor justo, consultar os subitens (a), (b) e (c) a seguir (exceto a contraprestação fixa diferida, que está classificada no nível 2, conforme descrito no subitem (b)):

a) Fundo Dynamo Beauty Ventures Ltda.

O valor justo do investimento no Fundo Dynamo Beauty Ventures Ltda. ("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.

b) Recebíveis associados à venda da antiga controlada The Body Shop

Como parte do contrato de venda com o adquirente da antiga controlada The Body Shop, 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 abril de 2024, quando as propostas do administrador judicial, nomeado no contexto do pedido de recuperação judicial no Reino Unido da antiga controlada The Body Shop, foram protocoladas, foram disponibilizadas informações adicionais que afetaram prospectivamente a avaliação do valor justo do recebível.

Com base nesses fatos e circunstâncias, a Administração da Companhia avaliou que as informações que suportaram a mensuração do valor justo desses recebíveis em 31 de dezembro de 2023 poderiam não mais ser consideradas confiáveis para fins de determinação do valor justo atual do recebível, gerando então um ajuste no valor justo do recebível no período de seis meses findo em 30 de junho de 2024, com o respectivo impacto afetando a demonstração do resultado, na linha de operações descontinuadas no valor de aproximadamente R\$485.000 (R\$330.000, líquido de imposto de renda).

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

Em relação à contraprestação fixa diferida, com vencimento em 29 de dezembro de 2028, devida pelo adquirente da antiga controlada The Body Shop, o Grupo Aurelius, no montante de R\$425.055 (R\$427.753, em 31 de dezembro de 2024), a Companhia não identificou indícios de que o risco de crédito da contraparte teria aumentado significativamente a ponto de exigir o reconhecimento de perdas de crédito esperadas em 30 de junho de 2025 e em 31 de dezembro de 2024. Esses recebíveis referentes à contraprestação fixa diferida possuem mensuração classificado no nível 2 da hierarquia de mensuração do valor justo.

c) Recebíveis associados à coligada Avon Cosmetics Limited ("ACL")

Conforme divulgado na nota explicativa nº 4.9 nas demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2024, a Companhia possui recebíveis junto à coligada ACL, principalmente, a financiamentos intragrupo providos em 2024 e em períodos anteriores nos valores originais de R\$619.480. Considerando a deterioração do risco de crédito da coligada ACL, a Companhia avaliou que o risco de crédito aumentou de maneira significativa, e estimou os fluxos de caixa previsíveis para sua recuperabilidade levando em consideração todos os termos contratuais do instrumento financeiro, o que inclui fluxos de caixa associados a garantia detida ou outras melhorias de crédito que forem parte integrante dos termos contratuais.

As garantias consistem substancialmente de direitos sobre a propriedade intelectual da marca Avon e ações da Companhia, as quais são avaliadas a partir da perspectiva de geração de receita das operações dentro da metodologia "*relief from royalty*", imputando um percentual a título de *royalty* sobre tais receitas de forma a remunerar a detentora da marca pela cessão desta. Além do próprio *royalty* (que é obtido a partir de estudos de mercado suportados por avaliadores externos), os inputs não observáveis envolvidos incluem as projeções de receitas e fluxos de caixa aprovados pelos níveis de governança apropriados da Companhia e utilizados na condução dos negócios e a taxa de desconto, que reflete os riscos de mercado aplicáveis.

Como resultado da atualização dessa avaliação de recuperabilidade dos recebíveis, a Companhia, em 31 de março de 2025, reconheceu o montante de R\$95.402 a título de perda sobre o valor recuperável dos recebíveis, impactando a demonstração do resultado na linha de outras despesas operacionais, liquidas (vide nota explicativa nº 29). Durante o trimestre findo em 30 de junho de 2025, a Companhia não identificou indicativos de perda sobre o valor recuperável dos recebíveis. O valor dos recebíveis líquido em 30 de junho de 2025 é de R\$279.809 (R\$355.543, em 31 de dezembro de 2024), vide nota explicativa nº 31.

6. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

| | Controladora | | Consolidado | |
|---|---------------|----------------|------------------|------------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Caixa e bancos | 83.311 | 228.397 | 583.615 | 995.970 |
| Certificado de depósitos bancários | 8.301 | 8.488 | 34.913 | 73.979 |
| Operações compromissadas ^(a) | - | - | 640.921 | 671.238 |
| | 91.612 | 236.885 | 1.259.449 | 1.741.187 |

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 30 de junho de 2025, as operações compromissadas são remuneradas por uma taxa média de 101,50% do CDI (100,0% do CDI em 31 de dezembro de 2024).

7. TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS

| | Controladora | | Consolidado | |
|---|----------------|----------------|------------------|------------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Fundo de investimento exclusivo ^(a) | 442.303 | 415.181 | - | - |
| Fundos de investimento mútuo ^(b) | - | - | 95.209 | 579.022 |
| Letras financeiras ^(c) | - | - | 304.652 | 281.501 |
| Títulos públicos (LFT) ^(d) | - | - | 214.866 | 410.449 |
| Fundo de investimentos em moeda estrangeira ^(e) | 296.549 | 395.810 | 392.596 | 395.810 |
| Natura Pay Fundo de Investimento em Direitos Creditórios ^(f) | 164.559 | 153.262 | - | - |
| Fundos Dynamo, Amazônia Viva e Natura Ventures | 25.285 | 28.692 | 25.285 | 28.692 |
| | 928.696 | 992.945 | 1.032.608 | 1.695.474 |
| Circulante | 738.852 | 810.991 | 1.007.323 | 1.666.782 |
| Não circulante | 189.844 | 181.954 | 25.285 | 28.692 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

- a) A Companhia concentra parte de suas aplicações em fundo de investimento exclusivo, o qual possui participação em cotas do Fundo de Investimento Essencial. Os valores das cotas detidas pela Companhia são apresentados na rubrica "Fundo de Investimento Exclusivo" na controladora.

As demonstrações financeiras do Fundo de Investimento Exclusivo, no qual o grupo possui participação exclusiva (100% das cotas), foram consolidadas, exceto cota 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 em 30 de junho de 2025, a linha "Crer Para Ver" representava R\$31.351 (R\$81.485 em 31 de dezembro de 2024) no Fundo de Investimento Exclusivo.

- b) Fundos de investimento mútuo referem-se as aplicações financeiras de algumas controladas da Companhia, os quais estão concentrados nas entidades da Argentina, Chile, Colômbia e México.
- c) Em 30 de junho de 2025, as aplicações financeiras em Letras Financeiras são remuneradas por uma taxa média de 104,80% do CDI (104,10% em 31 de dezembro de 2024).
- d) Em 30 de junho de 2025, as aplicações financeiras em Títulos Públicos (LFT) são remuneradas por uma taxa média de 100,50% do CDI (91,20% do CDI em 31 de dezembro de 2024).
- e) Fundo com investimentos em títulos públicos americanos e/ou operações compromissadas lastreadas em títulos públicos americanos, e instituição financeira de primeira linha no exterior, com taxa média de 4,18%.
- f) O Natura Pay Fundo de Investimento em Direitos Creditórios Crédito Pessoal ("Natura Pay FIDC") foi constituído em 31 de outubro de 2024, sob a forma de condomínio fechado e destina-se, exclusivamente, a investidores profissionais, tal como definidos pela legislação vigente. O prazo de duração é indeterminado. Em 31 de dezembro de 2024, o saldo refere-se aos aportes realizados pela Companhia para a constituição do Natura Pay FIDC somados aos rendimentos do período para fins de apresentação consolidada, o saldo das aplicações financeiras do Fundo é apresentado conforme o componente financeiro. Em 30 de junho de 2025, as aplicações do Fundo correspondem a operações compromissadas, no montante de R\$129.813 (R\$296.122, em 31 de dezembro de 2024), e foram classificadas como equivalentes de caixa. Os recebíveis de direitos creditórios são apresentados no contas a receber, e a participação dos cotistas sêniores é registrada no passivo como "obrigações com cotistas sêniores", ambas nas demonstrações financeiras consolidadas. Maiores informações estão descritas na nota explicativa nº 35.

A composição dos títulos que compõem a carteira do fundo de investimento exclusivo Essencial, o qual a Companhia e suas controladas detêm a totalidade de participação, em 30 de junho de 2025 e 31 de dezembro de 2024, é como segue:

| | Consolidado | |
|--|------------------|----------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Certificado de Depósitos Bancários (caixa e equivalentes de caixa) | 26.612 | 23.475 |
| Operações compromissadas (caixa e equivalentes de caixa) | 497.033 | 329.571 |
| Letras financeiras | 304.652 | 281.501 |
| Títulos públicos (LFT) | 185.497 | 160.218 |
| | 1.013.794 | 794.765 |

8. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES

| | Controladora | | Consolidado | |
|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Contas a receber de clientes | 1.641.533 | 1.878.694 | 4.872.238 | 5.018.930 |
| (-) Perdas de crédito esperadas | (136.626) | (144.101) | (356.977) | (359.425) |
| | 1.504.907 | 1.734.593 | 4.515.261 | 4.659.505 |

A exposição máxima ao risco de crédito na data das informações contábeis intermediárias 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 30 de junho de 2025 e 31 de dezembro de 2024:

| | 30/06/2025 | | | | 31/12/2024 | | | |
|------------------|------------------------------|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| | Controladora | | Consolidado | | Controladora | | Consolidado | |
| | Contas a receber de clientes | Perdas de crédito esperadas | Contas a receber de clientes | Perdas de crédito esperadas | Contas a receber de clientes | Perdas de crédito esperadas | Contas a receber de clientes | Perdas de crédito esperadas |
| A vencer | 1.322.859 | (10.172) | 4.141.664 | (89.553) | 1.562.192 | (19.619) | 4.266.278 | (122.920) |
| Vencidos: | | | | | | | | |
| Até 30 dias | 93.621 | (12.868) | 314.748 | (28.575) | 118.824 | (22.059) | 377.783 | (39.801) |
| De 31 a 60 dias | 57.860 | (17.662) | 102.956 | (32.426) | 51.441 | (21.310) | 100.036 | (39.823) |
| De 61 a 90 dias | 45.873 | (21.597) | 80.630 | (36.994) | 44.136 | (25.705) | 80.159 | (47.436) |
| De 91 a 180 dias | 121.320 | (74.327) | 232.240 | (169.429) | 102.101 | (55.408) | 194.674 | (109.445) |
| | 1.641.533 | (136.626) | 4.872.238 | (356.977) | 1.878.694 | (144.101) | 5.018.930 | (359.425) |

Conforme divulgado nas demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2024 (notas explicativas nº 8 e 14.1), os saldos de contas a receber em 31 de dezembro de 2024 foram impactados pela incorporação de saldos de controladas Avon Argentina, Uruguai e Equador adquiridas naquele exercício, além da compra de recebíveis destas entidades anteriormente à conclusão da aquisição.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

A movimentação da provisão para perdas de crédito esperadas para os períodos de seis meses findos em 30 de junho de 2025 e 2024 está assim representada:

| | Controladora | Consolidado |
|--|------------------|------------------|
| Saldo em 31 de dezembro de 2023 | (123.215) | (257.756) |
| Aquisição de controlada | (239) | - |
| Adições, líquidas de reversões | (169.157) | (232.652) |
| Baixas ^(a) | 131.484 | 189.446 |
| Ajustes de conversão | - | (10.439) |
| Saldo em 30 de junho de 2024 | (161.127) | (311.401) |
| Saldo em 31 de dezembro de 2024 | (144.101) | (359.425) |
| Adições, líquidas de reversões | (152.640) | (263.667) |
| Baixas ^(a) | 160.115 | 245.375 |
| Ajustes de conversão | - | 20.740 |
| Saldo em 30 de junho de 2025 | (136.626) | (356.977) |

(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 vendas da carteira de clientes.

9. ESTOQUES

| | Controladora | | Consolidado | |
|--|----------------|----------------|------------------|------------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Produtos acabados | 576.743 | 748.241 | 2.216.334 | 2.002.664 |
| Matérias-primas e materiais de embalagem | - | - | 674.383 | 495.938 |
| Materiais auxiliares | 74.648 | 90.309 | 212.106 | 165.737 |
| Produtos em elaboração | - | - | 73.654 | 49.793 |
| (-) Perdas na realização dos estoques | (25.930) | (29.167) | (331.496) | (327.520) |
| | 625.461 | 809.383 | 2.844.981 | 2.386.616 |

A movimentação das perdas na realização dos estoques para os períodos de seis meses findos em 30 de junho de 2025 e 2024 está assim representada:

| | Controladora | Consolidado |
|---|-----------------|------------------|
| Saldo em 31 de dezembro de 2023 | (17.476) | (238.270) |
| Adições, líquidas de reversões ^(a) | (35.502) | (99.501) |
| Baixas ^(b) | 18.338 | 79.051 |
| Ajustes de conversão | - | (15.937) |
| Saldo em 30 de junho de 2024 | (34.640) | (274.657) |
| Saldo em 31 de dezembro de 2024 | (29.167) | (327.520) |
| Adições, líquidas de reversões ^(a) | (2.676) | (91.445) |
| Baixas ^(b) | 5.913 | 70.753 |
| Ajustes de conversão | - | 16.716 |
| Saldo em 30 de junho de 2025 | (25.930) | (331.496) |

a) Referem-se à constituição e/ou reversões líquidas de provisão para perdas por descontinuidade, validade e qualidade, para cobrir as perdas na realização dos estoques, de acordo com a política estabelecida pela Companhia e suas controladas.

b) Compostas pelas baixas de produtos descartados pela Companhia e por suas controladas.

10. IMPOSTOS A RECUPERAR

| | Controladora | | Consolidado | |
|---|----------------|----------------|------------------|------------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| ICMS sobre aquisição de insumos ^(a) | 109.479 | 214.041 | 353.782 | 324.616 |
| Tributos sobre aquisição de insumos – no exterior | - | - | 177.839 | 174.879 |
| ICMS sobre aquisição de ativo imobilizado | 3.424 | 3.067 | 25.227 | 20.382 |
| PIS/COFINS sobre aquisição de ativo imobilizado e aquisição de insumos ^(b) | 74.567 | 46.350 | 648.077 | 570.730 |
| Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI ^(c) | 1.601 | 2.291 | 105.531 | 74.421 |
| Outros | 27.154 | 26.229 | 32.837 | 30.524 |
| | 216.225 | 291.978 | 1.343.293 | 1.195.552 |
| Circulante | 122.935 | 137.440 | 776.775 | 542.408 |
| Não circulante | 93.290 | 154.538 | 566.518 | 653.144 |

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) e outros impostos federais a pagar em operações futuras da Companhia.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

11. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

No período de seis meses findo em 30 de junho de 2025, a Companhia apurou uma taxa efetiva de imposto de renda de 32%, resultante de um lucro antes dos impostos de R\$ 679.317 e uma despesa de imposto de renda de R\$ 217.280. Essa taxa efetiva, que se desviou da alíquota nominal de 34% foi impactada principalmente por benefícios fiscais permanentes, como subvenção de investimentos e outros incentivos. Em contrapartida, houve o impacto do mix de resultados antes de impostos por país, com prejuízos fiscais não beneficiados, ajuste da hiperinflação na Argentina, diferentes alíquotas nominais de controladas no exterior e efeitos fiscais permanentes em diversas jurisdições.

Em comparação, no período de seis meses findo em 30 de junho de 2024, a taxa efetiva foi de 23,51%, calculada sobre um lucro antes dos impostos de R\$ 1.108.469 e uma despesa de imposto de renda de R\$ 260.549, com o desvio da alíquota nominal de 34% explicado pelos benefícios fiscais permanentes como subvenção de investimento, juros sobre capital próprio e outros incentivos, contrabalanceados pelo impacto do mix de resultados por país, prejuízos fiscais não diferidos, variações nas alíquotas de controladas no exterior e efeitos fiscais permanentes que aumentaram as obrigações locais.

A movimentação do imposto de renda e da contribuição social diferido ativo e passivo para os períodos de seis meses findo em 30 de junho de 2025 e 2024 está assim representada:

| | Controladora | | Consolidado | |
|---|----------------|------------------|-----------------|--|
| | Ativo | Ativo | Passivo | |
| Saldo em 31 de dezembro de 2023 | 348.142 | 881.584 | (39.615) | |
| Efeito no resultado | (41.665) | (11.844) | 54.864 | |
| Transferência entre imposto de renda e contribuição social diferido passivo e ativo | - | 14.542 | (14.542) | |
| Baixa associada a operação descontinuada | 146.284 | 146.284 | - | |
| Reserva de outorga de opções e ações restritas | 16.269 | 16.747 | - | |
| Efeitos tributários sobre o ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa (outros resultados abrangentes) | (180) | (17.850) | - | |
| Ajustes de conversão | - | (20.828) | (707) | |
| Saldo em 30 de junho de 2024 | 468.850 | 1.008.635 | - | |
| Saldo em 31 de dezembro de 2024 | 667.348 | 1.297.821 | - | |
| Efeito no resultado | (3.671) | (61.575) | - | |
| Reserva de outorga de opções e ações restritas | (2.465) | (2.560) | - | |
| Efeitos tributários sobre o ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa (outros resultados abrangentes) | 251 | 26.976 | - | |
| Ajustes de conversão | - | (23.297) | - | |
| Saldo em 30 de junho de 2025 | 661.463 | 1.237.365 | - | |

A Companhia considerou as projeções de alíquota efetiva incluindo os efeitos das operações em continuidade e descontinuidades na determinação dos efeitos fiscais aplicáveis aos períodos de seis meses findos em 30 de junho de 2025 e 2024.

A Administração da Companhia monitora o desempenho de todas as suas entidades e avalia se o imposto de renda diferido ativo pode ser realizado a partir de quatro fontes de utilização: potencial de compensação de prejuízos fiscais, reversão de diferenças temporárias tributáveis, oportunidades de planejamento tributário (que pode incluir movimentações societárias) e projeção de lucros tributáveis futuros. A Companhia não possui registro de imposto de renda diferido ativo que não possa ser suportado por uma ou mais dessas fontes de realização.

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 relacionados. Os depósitos judiciais mantidos pela Companhia e suas controladas em 30 de junho de 2025 e 31 de dezembro de 2024 estão assim representados:

| | Controladora | | Consolidado | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Processos tributários sem provisão ^(a) | 215.322 | 213.797 | 404.079 | 385.310 |
| Processos tributários provisionados ^(b) | 144.120 | 135.816 | 165.250 | 152.436 |
| Processos cíveis sem provisão | 1.208 | 2.405 | 1.431 | 2.758 |
| Processos cíveis provisionados | 1.575 | 1.023 | 1.942 | 1.293 |
| Processos trabalhistas sem provisão | 2.410 | 1.326 | 2.880 | 2.076 |
| Processos trabalhistas provisionados | 250 | 502 | 545 | 224 |
| Total de depósitos judiciais | 364.885 | 354.869 | 576.127 | 544.097 |

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

b) Os processos tributários relacionados a esses depósitos judiciais referem-se, substancialmente, a somatória dos valores de ICMS-ST na nota explicativa nº 21 e as contingências tributários prováveis na nota explicativa nº 22.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

Segue abaixo a movimentação do saldo de depósitos judiciais para os períodos de seis meses findos em 30 de junho de 2025 e 2024:

| | Controladora | Consolidado |
|--|----------------|----------------|
| Saldo em 31 de dezembro de 2023 | 383.182 | 408.030 |
| Novos depósitos | 5.510 | 35.084 |
| Resgates | (17.724) | (17.724) |
| Atualização monetária | 11.373 | 13.483 |
| Aplicação na liquidação de processos | (21.684) | (28.801) |
| Saldo em 30 de junho de 2024 | 360.657 | 410.072 |
| Saldo em 31 de dezembro de 2024 | 354.869 | 544.097 |
| Novos depósitos | 1.478 | 21.432 |
| Resgates em favor da Companhia | (3.502) | (3.534) |
| Atualização monetária e juros | 12.903 | 19.525 |
| Aplicação na liquidação de processos | (863) | (1.006) |
| Ajustes de conversão | - | (4.387) |
| Saldo em 30 de junho de 2025 | 364.885 | 576.127 |

Além de depósitos judiciais, a Companhia possui apólices de seguro garantia e cartas de fiança para alguns processos judiciais.

13. OUTROS ATIVOS CIRCULANTES E NÃO CIRCULANTES

| | Controladora | | Consolidado | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Adiantamento para propaganda e marketing | 169.350 | 47.055 | 176.132 | 56.223 |
| Adiantamento para fornecedores | 66.424 | 44.499 | 111.933 | 99.758 |
| Adiantamento para colaboradores | 7.179 | 9.567 | 13.742 | 14.552 |
| Despesas antecipadas com seguros | 10.292 | 16.154 | 20.730 | 29.656 |
| Adiantamento para despachante aduaneiro - Impostos de importação | - | - | 77.252 | 50.324 |
| Adiantamento para aquisição de créditos de carbono | 14.746 | 11.975 | 14.746 | 11.975 |
| Outros | 16.082 | 16.070 | 57.294 | 61.305 |
| | 284.073 | 145.320 | 471.829 | 323.793 |
| Circulante | 277.073 | 142.544 | 459.101 | 319.533 |
| Não circulante | 7.000 | 2.776 | 12.728 | 4.260 |

14. ATIVOS NÃO CIRCULANTES MANTIDOS PARA VENDA

| | Consolidado |
|--|---------------|
| Saldo em 31 de dezembro de 2024 | - |
| Transferências do imobilizado | 36.821 |
| Saldo em 30 de junho de 2025 | 36.821 |

- a) Em 30 de junho de 2025, as transferências contemplam substancialmente propriedades da controlada Avon Argentina. A Companhia não identificou indicativo de perda por redução ao valor recuperável no momento do reconhecimento inicial da classificação como ativo não circulante mantidos para venda.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024
(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

15. INVESTIMENTOS

As informações e a movimentação dos saldos para os períodos de seis meses findo em 30 de junho de 2025 e 2024 estão a seguir:

| | 30 de junho de 2025 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|--------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------|-----------------------|-----------------------|---|------------------------------|---------------------|--|--|-----------------|---------------|----------------|---------------|------------------|-----------------|-----------------------------|-----------------|-----------------|------------------|
| | Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. (*) | Natura Cosméticos S.A. - Chile | Natura Cosméticos S.A. - Peru | Natura Cosméticos S.A. - Argentina | Natura Cosméticos de México (*) | Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia | Natura Biosphera Ltda | Natura Comercial Ltda | Natura & Co Pay Serviços Financeiros e Tecnologia em Pagamentos Eletrônicos Ltda. | Natura & Co Pay Holding S.A. | Natura & Co Pay SCD | Newbeauty Indústria e Comércio de CosméticosL TDA. | Natura Cosméticos Asia Pacific Pte. Ltd. Singapura | Avon Industrial | Natura França | Natura EUA | Avon Uruguai | Total | Avon Chile | Newbeauty y Franquias Ltda. | Avon Argentina | Natura Equador | Total |
| Percentual de participação | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 99,99% | 99,98% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 99,90% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | | 99,88% | 100,00% | 98,00% | 100,00% | |
| Patrimônio líquido das controladas | 2.647.326 | 203.951 | 98.479 | 1.208.047 | 1.008.556 | 147.914 | 101.437 | 173.373 | 308.228 | 5.925 | 592.399 | 5.659 | 1.383 | 936.210 | 16.936 | 29.968 | 10.139 | 7.495.930 | (88.402) | (7.044) | (75.861) | (12.048) | (183.355) |
| Participação no patrimônio líquido | 2.594.291 | 203.933 | 98.477 | 1.207.926 | 1.008.353 | 147.914 | 101.439 | 173.371 | 308.227 | 5.925 | 591.807 | 5.659 | 1.382 | 918.617 | 16.936 | 29.969 | 10.140 | 7.424.366 | (92.562) | (7.042) | (74.345) | (12.049) | (185.998) |
| Lucro líquido (prejuízo) do período das controladas | 65.434 | 10.221 | 24.077 | 208.709 | 99.299 | 33.862 | 20.067 | 32.700 | 1.534 | 267 | 10.853 | 1.881 | 8 | (8.372) | (2.467) | (39.807) | 4 | 458.270 | 1.198 | 256 | (82.970) | (2.637) | (84.153) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2024 | 2.123.864 | 206.543 | 79.864 | 1.134.539 | 936.881 | 120.619 | 111.368 | 150.671 | 306.685 | 5.443 | 579.462 | 16.278 | 535 | 938.240 | 19.500 | (1.200) | 10.520 | 6.739.812 | (99.632) | (7.298) | 7.868 | (10.927) | (109.989) |
| Resultado de equivalência patrimonial | 65.434 | 10.221 | 24.077 | 208.688 | 99.279 | 33.862 | 20.067 | 32.700 | 1.534 | 267 | 10.842 | 1.881 | 8 | (8.372) | (2.467) | (39.807) | 4 | 458.218 | 1.197 | 256 | (81.311) | (2.637) | (82.495) |
| Variação cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos das controladas no exterior | (655) | (12.831) | (5.464) | (267.418) | (27.807) | (6.567) | - | - | - | 215 | - | - | (39) | - | (97) | (2.825) | (384) | (323.872) | 5.873 | - | (1.872) | 1.515 | 5.516 |
| Efeito ajuste economia hiperinflacionária | 627 | - | - | 131.840 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 132.467 | - | - | 970 | - | 970 |
| Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas | 2.715 | - | - | - | - | - | 4 | - | 8 | - | 1.503 | - | - | - | - | - | - | 4.230 | - | - | - | - | - |
| Efeito sobre hedge accounting líquido dos efeitos tributários | (51.879) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (11.251) | - | - | - | (63.130) | - | - | - | - | - |
| Dividendos Recebidos | - | - | - | - | - | - | (30.000) | (10.000) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (40.000) | - | - | - | - | - |
| Aumentos/Redução de capital | 454.185 | - | - | 277 | - | - | - | - | - | - | - | (12.500) | 878 | - | - | 73.800 | - | 516.640 | - | - | - | - | - |
| Saldos em 30 de junho de 2025 | 2.594.291 | 203.933 | 98.477 | 1.207.926 | 1.008.353 | 147.914 | 101.439 | 173.371 | 308.227 | 5.925 | 591.807 | 5.659 | 1.382 | 918.617 | 16.936 | 29.968 | 10.140 | 7.424.365 | (92.562) | (7.042) | (74.345) | (12.049) | (185.998) |

(*) Informações consolidadas das seguintes empresas:

Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.: Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. e Natura Logística e Serviços Ltda.

Natura Cosméticos de México S.A: Natura Cosméticos y Servicios de México, S.A. de C.V., Natura Cosméticos de México, S.A. de C.V. e Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V.

Natura (Brasil) International B.V., Natura Brasil Inc. (EUA - Delaware), Natura International Inc. (EUA - Nova York), Natura Europa SAS (França).

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024
(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

| | 30 de junho de 2024 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|--------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|-----------------------|-----------------------|--|-----------------------------|--------------------|--------------------------------------|--|---|-----------------|---------------|--------------|------------------|------------------|------------------|
| | Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. (*) | Natura Cosméticos S.A. - Chile | Natura Cosméticos S.A. - Peru | Natura Cosméticos S.A. - Argentina | Natura Cosméticos de México (*) | Natura Cosmético s Ltda. - Colômbia | Natura Biosphera Ltda | Natura Comercial Ltda | Natura &Co Pay Serviços Financeiros e Tecnologia em Pagamentos Eletrônicos Ltda. | Natura &Co Pay Holding S.A. | Natura& Co Pay SCD | The Body Shop Brasil Franquias Ltda. | The Body Shop Brasil Ind. e Com. Cosm éticos Ltda. | Natura Cosmetics Asia Pacific Pte. Ltd. Singapura | Avon Industrial | Natura França | Natura EUA | Total | Avon Chile | Total |
| Percentual de participação | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 99,99% | 99,98% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 99,90% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | | | 99,88% |
| Patrimônio líquido das controladas | 1.998.095 | 160.855 | 51.578 | 788.496 | 953.349 | 118.511 | 157.264 | 149.864 | 295.211 | 5.245 | 310.666 | (2.088) | 15.861 | 7.950 | 903.752 | 22.550 | 3.324 | 5.940.483 | (100.399) | 5.840.084 |
| Participação no patrimônio líquido | 1.949.285 | 160.840 | 51.578 | 788.420 | 953.158 | 118.511 | 157.264 | 149.859 | 295.211 | 5.245 | 310.355 | (2.088) | 15.861 | 7.950 | 878.411 | 22.550 | 3.324 | 5.865.734 | (100.279) | 5.765.455 |
| Lucro líquido (prejuízo) do período das controladas | 159.168 | (16.033) | (2.691) | (116.276) | 150.159 | 14.249 | 17.742 | 24.419 | 23.382 | 202 | 788 | (5.457) | (432) | -5.484 | 29.947 | (5.394) | (8.745) | 259.544 | 15.269 | 274.813 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2023 | 1.759.062 | 166.450 | 49.495 | 487.900 | 750.105 | 96.515 | 139.522 | 125.440 | 271.829 | 5.454 | 109.568 | 3.369 | 16.293 | 3.810 | 855.185 | 25.525 | 7 | 4.865.522 | - | 4.865.522 |
| Resultado de equivalência patrimonial | 159.168 | (16.033) | (2.691) | (116.264) | 150.129 | 14.249 | 17.742 | 24.419 | 23.382 | 202 | 787 | (5.457) | (432) | (5.484) | 29.947 | (5.394) | (8.745) | 259.525 | 15.250 | 274.775 |
| Variação cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos das controladas no exterior | (456) | 10.423 | 4.774 | 6.952 | 52.917 | 7.747 | - | - | - | (411) | - | - | - | 611 | - | 2.419 | 265 | 85.241 | (6.679) | 78.562 |
| Efeito ajuste economia hiperinflacionária | - | - | - | 409.832 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 409.832 | - | 409.832 |
| Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas | 1.088 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1.088 | - | 1.088 |
| Ganho/perdas atuariais | (3.876) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (16.054) | - | - | (19.930) | - | (19.930) |
| Efeito sobre <i>hedge accounting</i> líquido dos efeitos tributários | 34.299 | - | - | - | 8 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 9.333 | - | - | 43.640 | - | 43.640 |
| Aumentos de capital | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 200.000 | - | - | 9.013 | - | - | 11.797 | 220.810 | - | 220.810 |
| Perda na aquisição de controlada sob controle comum (nota 14.1) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (108.850) | (108.850) |
| Saldos em 30 de junho de 2024 | 1.949.285 | 160.840 | 51.578 | 788.420 | 953.158 | 118.511 | 157.264 | 149.859 | 295.211 | 5.245 | 310.355 | (2.088) | 15.861 | 7.950 | 878.411 | 22.550 | 3.324 | 5.865.727 | (100.279) | 5.765.448 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

16. IMOBILIZADO

| | Vida Útil em anos | Controladora | | | | Transferência de ativos como forma de aporte de capital em controlada (a) | 30/06/2025 |
|---|-------------------|------------------|-----------------|--------------|----------------|---|------------|
| | | 31/12/2024 | Adições | Baixas | Transferências | | |
| Valor de custo: | | | | | | | |
| Veículos | 2 a 5 | 813 | - | - | - | 813 | |
| Ferramentas e acessórios | 3 a 20 | 1.280 | - | - | 15 | 1.194 | |
| Máquinas e acessórios | 3 a 15 | 340.116 | - | (7) | 2.146 | 298.212 | |
| Benfeitoria em propriedade de terceiros | 2 a 20 | 158.064 | - | - | 586 | 135.343 | |
| Edifícios | 14 a 60 | 112.094 | - | - | - | 112.094 | |
| Móveis e utensílios | 2 a 25 | 32.617 | 137 | (9) | 109 | 32.332 | |
| Terrenos | - | 16.516 | - | - | - | 16.516 | |
| Equipamentos de informática | 3 a 15 | 129.603 | 873 | (191) | 1.871 | 129.315 | |
| Projetos em andamento | - | 79.407 | 5.473 | (98) | (2.757) | 80.286 | |
| Total custo | | 870.510 | 6.483 | (305) | 1.970 | 806.105 | |
| Valor da depreciação: | | | | | | | |
| Veículos | | (723) | (5) | - | - | (728) | |
| Ferramentas e acessórios | | (536) | (879) | - | - | (1.381) | |
| Máquinas e acessórios | | (162.260) | (11.215) | 5 | - | (155.333) | |
| Benfeitoria em propriedade de terceiros | | (88.712) | (3.553) | - | - | (81.762) | |
| Edifícios | | (4.109) | (1.768) | - | - | (5.877) | |
| Móveis e utensílios | | (16.568) | (1.043) | 8 | - | (17.357) | |
| Equipamentos de informática | | (98.155) | (5.972) | 41 | - | (102.989) | |
| Total depreciação | | (371.063) | (24.435) | 54 | - | (365.427) | |
| Total líquido | | 499.447 | (17.952) | (251) | 1.970 | 440.678 | |

a) Aumento de capital da Companhia na controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda, ocorrido no primeiro trimestre de 2025.

| | Vida Útil em anos | Controladora | | | | 30/06/2024 |
|---|-------------------|------------------|-----------------|----------------|----------------|------------------|
| | | 31/12/2023 | Adições | Baixas | Transferências | |
| Valor de custo: | | | | | | |
| Veículos | 2 a 5 | 719 | - | - | 94 | 813 |
| Ferramentas e acessórios | 3 a 20 | 1.183 | - | - | - | 1.183 |
| Máquinas e acessórios | 3 a 15 | 339.371 | 474 | (9.144) | 1.708 | 332.409 |
| Benfeitoria em propriedade de terceiros | 2 a 20 | 153.366 | - | (42) | 2.389 | 155.713 |
| Edifícios | 14 a 60 | 110.618 | - | - | - | 110.618 |
| Móveis e utensílios | 2 a 25 | 32.558 | - | (224) | 10 | 32.344 |
| Terrenos | - | 16.516 | - | - | - | 16.516 |
| Equipamentos de informática | 3 a 15 | 118.156 | 27 | (367) | 1.754 | 119.570 |
| Projetos em andamento | - | 35.135 | 11.272 | - | (1.941) | 44.466 |
| Total custo | | 807.622 | 11.773 | (9.777) | 4.014 | 813.632 |
| Valor da depreciação: | | | | | | |
| Veículos | | (715) | (3) | - | (63) | (781) |
| Ferramentas e acessórios | | (436) | (47) | - | - | (483) |
| Máquinas e acessórios | | (148.900) | (13.435) | 6.807 | 48 | (155.480) |
| Benfeitoria em propriedade de terceiros | | (78.044) | (5.992) | 41 | (59) | (84.054) |
| Edifícios | | (568) | (1.763) | - | - | (2.331) |
| Móveis e utensílios | | (14.652) | (1.080) | 176 | (2) | (15.558) |
| Equipamentos de informática | | (87.263) | (5.840) | 238 | 11 | (92.854) |
| Total depreciação | | (330.578) | (28.160) | 7.262 | (65) | (351.541) |
| Total líquido | | 477.044 | (16.387) | (2.515) | 3.949 | 462.091 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024
(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

| | Vida útil em anos | Consolidado | | | | | | 30/06/2025 |
|---|-------------------|--------------------|------------------|-----------------|----------------|--|----------------------|--------------------|
| | | 31/12/2024 | Adições | Baixas | Transferências | Transferências para Ativo mantido para venda | Ajustes de conversão | |
| Valor de custo: | | | | | | | | |
| Veículos | 2 a 5 | 73.321 | - | - | 309 | - | (8.947) | 64.683 |
| Moldes | 3 | 237.752 | - | - | - | - | (99) | 237.653 |
| Ferramentas e acessórios | 3 a 20 | 117.395 | 469 | (3.784) | (890) | (253) | (1.453) | 111.484 |
| Instalações | 3 a 60 | 368.566,00 | - | - | (646) | - | (1.713) | 366.207 |
| Máquinas e acessórios | 3 a 15 | 1.917.625 | 1.784 | (50.941) | 10.096 | (12.937) | (61.263) | 1.804.364 |
| Benfeitoria em propriedade de terceiros | 2 a 20 | 294.226 | 6.809 | (19.563) | 8.107 | - | (4.789) | 284.790 |
| Edifícios | 14 a 60 | 951.482 | - | - | - | (87.561) | (124.597) | 739.324 |
| Móveis e utensílios | 2 a 25 | 180.062 | 4.747 | (10.712) | 3.116 | (7.999) | (5.954) | 163.260 |
| Terrenos | - | 75.003 | - | - | - | (493) | (7.245) | 67.265 |
| Equipamentos de informática | 3 a 15 | 271.036 | 2.208 | (937) | 3.119 | - | (13.163) | 262.263 |
| Projetos em andamento | - | 307.376 | 106.490 | (123) | (21.339) | 2 | (6.292) | 386.114 |
| Total custo | | 4.793.844 | 122.507 | (86.060) | 1.872 | (109.241) | (235.515) | 4.487.407 |
| Valor da depreciação: | | | | | | | | |
| Veículos | | (23.042) | (5.444) | - | 23 | - | 4.919 | (23.544) |
| Moldes | | (198.230) | (7.968) | - | - | - | 67 | (206.131) |
| Ferramentas e acessórios | | (17.137) | (879) | 1.618 | - | 253 | 1.161 | (14.984) |
| Instalações | | (227.944) | (8.058) | - | 137 | - | 1.168 | (234.697) |
| Máquinas e acessórios | | (1.310.634) | (42.252) | 21.233 | (160) | 11.757 | 42.879 | (1.277.177) |
| Benfeitoria em propriedade de terceiros | | (150.510) | (13.178) | 17.480 | - | - | 2.680 | (143.528) |
| Edifícios | | (456.671) | (9.994) | - | - | 54.345 | 114.451 | (297.869) |
| Móveis e utensílios | | (104.891) | (7.493) | 10.467 | - | 6.065 | 4.742 | (91.110) |
| Equipamentos de informática | | (246.390) | (12.423) | 709 | - | - | 12.068 | (246.036) |
| Total depreciação | | (2.735.449) | (107.689) | 51.507 | - | 72.423 | 184.132 | (2.535.076) |
| Total líquido | | 2.058.395 | 14.818 | (34.553) | 1.872 | (36.818) | (51.383) | 1.952.331 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

| | Vida útil em anos | Consolidado | | | | | Ajustes de conversão | 30/06/2024 |
|---|-------------------|--------------------|-------------------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------------|--------------------|
| | | 31/12/2023 | Aquisição de controlada | Adições | Baixas | Transferências | | |
| Valor de custo: | | | | | | | | |
| Veículos | 2 a 5 | 26.674 | - | 145 | (199) | 94 | 23.754 | 50.468 |
| Moldes | 3 | 211.026 | - | - | - | 949 | 196 | 212.171 |
| Ferramentas e acessórios | 3 a 20 | 102.801 | 419 | 52 | (1.091) | 91 | 759 | 103.031 |
| Instalações | 3 a 60 | 340.062 | - | 92 | (2) | (31) | 4.936 | 345.057 |
| Máquinas e acessórios | 3 a 15 | 1.502.486 | 306 | 1.087 | (24.877) | 4.891 | 51.206 | 1.535.099 |
| Benfeitoria em propriedade de terceiros | 2 a 20 | 248.589 | - | 7.124 | (930) | 6.727 | 5.652 | 267.162 |
| Edifícios | 14 a 60 | 615.344 | - | 880 | - | 154 | 4.442 | 620.820 |
| Móveis e utensílios | 2 a 25 | 142.567 | - | 2.069 | (421) | 3.190 | 5.196 | 152.601 |
| Terrenos | - | 60.981 | - | - | - | - | 1.435 | 62.416 |
| Equipamentos de informática | 3 a 15 | 211.057 | 114 | 1.351 | (393) | 6.524 | 8.655 | 227.308 |
| Projetos em andamento | - | 196.106 | - | 74.959 | (11.292) | (24.038) | 7.431 | 243.166 |
| Total custo | | 3.657.693 | 839 | 87.759 | (39.205) | (1.449) | 113.662 | 3.819.299 |
| Valor da depreciação: | | | | | | | | |
| Veículos | | (5.860) | - | (6.068) | 141 | (63) | (8.592) | (20.442) |
| Moldes | | (188.400) | - | (4.403) | - | - | (78) | (192.881) |
| Ferramentas e acessórios | | (6.578) | - | (881) | 499 | - | (399) | (7.359) |
| Instalações | | (209.629) | - | (7.923) | - | 9 | (3.315) | (220.858) |
| Máquinas e acessórios | | (1.000.111) | - | (37.037) | 14.542 | 40 | (23.537) | (1.046.103) |
| Benfeitoria em propriedade de terceiros | | (123.621) | - | (12.187) | 435 | (59) | (2.745) | (138.177) |
| Edifícios | | (213.848) | - | (5.976) | - | - | (749) | (220.573) |
| Móveis e utensílios | | (78.787) | - | (6.601) | 335 | (2) | (2.235) | (87.290) |
| Equipamentos de informática | | (195.948) | - | (10.966) | 223 | 12 | (6.781) | (213.460) |
| Total depreciação | | (2.022.782) | - | (92.042) | 16.175 | (63) | (48.431) | (2.147.143) |
| Total líquido | | 1.634.911 | 839 | (4.283) | (23.030) | (1.512) | 65.231 | 1.672.156 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

17. INTANGÍVEL

| Controladora | | | | | | | |
|------------------------------------|------------|--------------------|-----------------|----------------|---|-----------------|--------------------|
| Vida útil em anos | 31/12/2024 | Adições | Baixas | Transferências | Transferência de ativos como forma de aporte de capital em controlada (a) | 30/06/2025 | |
| Valor de custo: | | | | | | | |
| <i>Software</i> | 3 a 10 | 1.574.610 | 5.125 | (1.905) | (1.970) | (88.308) | 1.487.552 |
| Total custo | | 1.574.610 | 5.125 | (1.905) | (1.970) | (88.308) | 1.487.552 |
| Valor da amortização: | | | | | | | |
| <i>Software</i> | | (1.031.429) | (93.940) | 1.671 | - | 87.747 | (1.035.951) |
| Total amortização acumulada | | (1.031.429) | (93.940) | 1.671 | - | 87.747 | (1.035.951) |
| Total líquido | | 543.181 | (88.815) | (234) | (1.970) | (561) | 451.601 |

a) Aumento de capital da Companhia na controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda, ocorrido no primeiro trimestre de 2025.

| Controladora | | | | | | |
|------------------------------------|------------|------------------|------------------|----------------|----------------|------------------|
| Vida útil em anos | 31/12/2023 | Adições | Baixas | Transferências | 30/06/2024 | |
| Valor de custo: | | | | | | |
| <i>Software</i> | 3 a 10 | 1.521.239 | 68.459 | (4.991) | (4.013) | 1.580.694 |
| Total custo | | 1.521.239 | 68.459 | (4.991) | (4.013) | 1.580.694 |
| Valor da amortização: | | | | | | |
| <i>Software</i> | | (800.022) | (117.612) | 1.017 | 64 | (916.553) |
| Total amortização acumulada | | (800.022) | (117.612) | 1.017 | 64 | (916.553) |
| Total líquido | | 721.217 | (49.153) | (3.974) | (3.949) | 664.141 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024
(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

| | Consolidado | | | | | | 30/06/2025 |
|---|-------------------|--------------------|------------------|----------------|----------------|----------------------|--------------------|
| | Vida útil em anos | 31/12/2024 | Adições | Baixas | Transferências | Ajustes de conversão | |
| Valor de custo: | | | | | | | |
| <i>Software</i> | 2,5 a 10 | 2.017.051 | 36.499 | (8.029) | (1.893) | (17.779) | 2.025.849 |
| <i>Goodwill aquisição da Singu</i> | | 52.049 | - | - | - | - | 52.049 |
| Relacionamento com clientes varejistas | 10 | 454 | - | - | - | (55) | 399 |
| Outros intangíveis e intangíveis em desenvolvimento | 2 a 10 | 8.751 | 140 | - | - | (473) | 8.418 |
| Total custo | | 2.078.305 | 36.639 | (8.029) | (1.893) | (18.307) | 2.086.715 |
| Valor da amortização: | | | | | | | |
| <i>Software</i> | | (1.297.448) | (119.584) | 7.497 | - | 14.426 | (1.395.109) |
| Relacionamento com clientes varejistas | | (454) | - | - | - | 55 | (399) |
| Outros intangíveis | | (744) | - | - | - | - | (744) |
| Total amortização acumulada | | (1.298.646) | (119.584) | 7.497 | - | 14.481 | (1.396.252) |
| Total líquido | | 779.659 | (82.945) | (532) | (1.893) | (3.826) | 690.463 |

| | Consolidado | | | | | | 30/06/2024 | |
|--|-------------------|------------------|-------------------------|------------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------------|
| | Vida útil em anos | 31/12/2023 | Aquisição de controlada | Adições | Baixas | Transferências | | Ajustes de conversão |
| Valor de custo: | | | | | | | | |
| <i>Software</i> | 2,5 a 10 | 1.841.443 | 1.237 | 104.689 | (25.537) | (2.363) | 32.936 | 1.952.405 |
| <i>Goodwill aquisição de lojas Singu</i> | - | 52.049 | - | - | - | - | - | 52.049 |
| Relacionamento com clientes varejistas | 10 | 203 | - | - | - | - | 180 | 383 |
| Outros intangíveis | 2 a 10 | 606 | - | 4.904 | - | - | 17 | 5.527 |
| Total custo | | 1.894.301 | 1.237 | 109.593 | (25.537) | (2.363) | 33.133 | 2.010.364 |
| Valor da amortização: | | | | | | | | |
| <i>Software</i> | | (971.561) | - | (133.759) | 8.923 | 2.358 | (28.329) | (1.122.368) |
| Relacionamento com clientes varejistas | | (202) | - | - | - | - | (181) | (383) |
| Outros intangíveis | | (607) | - | - | - | - | (16) | (623) |
| Total amortização acumulada | | (972.370) | - | (133.759) | 8.923 | 2.358 | (28.526) | (1.123.374) |
| Total líquido | | 921.931 | 1.237 | (24.166) | (16.614) | (5) | 4.607 | 886.990 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

18. DIREITO DE USO E PASSIVO DE ARRENDAMENTO

a) Direito de uso

| Controladora | | | | | |
|------------------------------------|------------|------------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Vida útil em anos (a) | 31/12/2024 | Adições | Baixas | 30/06/2025 | |
| Valor de custo: | | | | | |
| Veículos | 3 | 65.420 | - | (1.645) | 63.775 |
| Edifícios | 3 a 10 | 752.625 | 2.335 | (33.827) | 721.133 |
| Software | 2,5 a 10 | 5.566 | - | - | 5.566 |
| Máquinas e equipamentos | 3 a 10 | 10.469 | - | (2.208) | 8.261 |
| Total custo | | 834.080 | 2.335 | (37.680) | 798.735 |
| Valor da depreciação: | | | | | |
| Veículos | | (39.149) | (10.481) | 1.645 | (47.985) |
| Edifícios | | (360.552) | (32.859) | 8.523 | (384.888) |
| Software | | (3.961) | (1.068) | - | (5.029) |
| Máquinas e equipamentos | | (4.663) | (1.668) | 2.208 | (4.123) |
| Total depreciação acumulada | | (408.325) | (46.076) | 12.376 | (442.025) |
| Total líquido | | 425.755 | (43.741) | (25.304) | 356.710 |

| Controladora | | | | | |
|------------------------------------|------------|------------------|-----------------|----------------|------------------|
| Vida útil em anos (a) | 31/12/2023 | Adições | Baixas | 30/06/2024 | |
| Valor de custo: | | | | | |
| Veículos | 3 | 61.213 | 7.169 | - | 68.382 |
| Edifícios | 3 a 10 | 731.944 | 29.053 | - | 760.997 |
| Software | | 13.912 | - | (8.346) | 5.566 |
| Máquinas e equipamentos | | 10.469 | - | - | 10.469 |
| Total custo | | 817.538 | 36.222 | (8.346) | 845.414 |
| Valor da depreciação: | | | | | |
| Veículos | | (24.090) | (10.769) | - | (34.859) |
| Edifícios | | (313.408) | (34.164) | - | (347.572) |
| Software | | (6.574) | (1.859) | 5.556 | (2.877) |
| Máquinas e equipamentos | | (2.332) | (1.160) | - | (3.492) |
| Total depreciação acumulada | | (346.404) | (47.952) | 5.556 | (388.800) |
| Total líquido | | 471.134 | (11.730) | (2.790) | 456.614 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

| | | Consolidado | | | | | |
|------------------------------------|----------------------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|----------------------|------------------|
| | Vida útil em anos ^(a) | 31/12/2024 | Adições | Baixas | Transferências | Ajustes de conversão | 30/06/2025 |
| Valor de custo: | | | | | | | |
| Veículos | 3 | 80.584 | 746 | (3.511) | - | (711) | 77.108 |
| Máquinas e equipamentos | 3 a 10 | 14.001 | - | (5.686) | - | (150) | 8.165 |
| Edifícios | 3 a 10 | 1.185.499 | 39.183 | (46.645) | 21 | (44.688) | 1.133.370 |
| Lojas de varejo | 3 a 10 | 167.971 | 3.286 | (47.745) | - | (138) | 123.374 |
| Software | | 11.092 | - | - | - | (78) | 11.014 |
| Total custo | | 1.459.147 | 43.215 | (103.587) | 21 | (45.765) | 1.353.031 |
| Valor da depreciação: | | | | | | | |
| Veículos | | (49.307) | (12.470) | 3.293 | - | 396 | (58.088) |
| Máquinas e equipamentos | | (6.803) | (3.005) | 5.686 | - | - | (4.122) |
| Edifícios | | (572.699) | (80.262) | 21.467 | - | 28.422 | (603.072) |
| Lojas de varejo | | (81.760) | (9.746) | 40.357 | - | 311 | (50.838) |
| Software | | (9.017) | (1.281) | - | - | 61 | (10.237) |
| Total depreciação acumulada | | (719.586) | (106.764) | 70.803 | - | 29.190 | (726.357) |
| Total líquido | | 739.561 | (63.549) | (32.784) | 21 | (16.575) | 626.674 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS
REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

| | Consolidado | | | | | | | |
|------------------------------------|-----------------------|------------------|-------------------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------------|------------------|
| | Vida Útil em anos (a) | 31/12/2023 | Aquisição de controlada | Adições | Baixas | Transferências | Ajustes de conversão | 30/06/2024 |
| Valor de custo: | | | | | | | | |
| Veículos | 3 | 88.957 | - | 10.010 | - | - | 1.942 | 100.909 |
| Máquinas e equipamentos | 3 a 10 | 14.077 | - | - | - | - | (61) | 14.016 |
| Edifícios | 3 a 10 | 963.015 | 20.273 | 62.183 | (26.343) | - | 53.037 | 1.072.165 |
| Equipamentos de informática | 10 | 2.881 | - | - | (2.835) | - | (46) | - |
| Lojas de varejo | 3 a 10 | 146.994 | - | 25.715 | (7.810) | - | 261 | 165.160 |
| Software | | 19.132 | - | 437 | (12.129) | 3.811 | 238 | 11.489 |
| Total custo | | 1.235.056 | 20.273 | 98.345 | (49.117) | 3.811 | 55.371 | 1.363.739 |
| Valor da depreciação: | | | | | | | | |
| Veículos | | (43.595) | - | (15.461) | - | - | (1.508) | (60.564) |
| Máquinas e equipamentos | | (3.401) | - | (1.692) | - | - | - | (5.093) |
| Edifícios | | (407.411) | - | (61.803) | 7.759 | - | (35.616) | (497.071) |
| Equipamentos de informática | | (1.284) | - | (343) | 1.577 | - | 50 | - |
| Lojas de varejo | | (62.930) | - | (12.129) | 3.625 | - | 78 | (71.356) |
| Software | | (8.954) | - | (2.830) | 7.660 | (2.294) | (383) | (6.801) |
| Total depreciação acumulada | | (527.575) | - | (94.258) | 20.621 | (2.294) | (37.379) | (640.885) |
| Total líquido | | 707.481 | 20.273 | 4.087 | (28.496) | 1.517 | 17.992 | 722.854 |

- 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.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

| | Controladora | | Consolidado | |
|--|---------------|---------------|----------------|----------------|
| | 30/06/2025 | 30/06/2024 | 30/06/2025 | 30/06/2024 |
| Valores reconhecidos na demonstração dos resultados: | | | | |
| Despesa financeira sobre arrendamento | 24.059 | 30.611 | 46.728 | 45.719 |
| Amortização de direito de uso | 46.076 | 47.952 | 106.764 | 94.258 |
| Despesas de arrendamento de curto prazo e ativos de baixo valor | 1.626 | 504 | 4.783 | 569 |
| Total | 71.761 | 79.067 | 158.275 | 140.546 |
| Valores reconhecidos nas atividades de financiamento da demonstração dos fluxos de caixa: | | | | |
| Pagamento de arrendamentos (principal) | 70.183 | 61.353 | 124.217 | 102.600 |
| Valores reconhecidos nas atividades operacionais da demonstração dos fluxos de caixa: | | | | |
| Pagamento de arrendamentos (juros) | 24.059 | 30.611 | 46.122 | 45.103 |
| Total | 94.242 | 91.964 | 170.339 | 147.703 |

b) Passivo de arrendamento

| | Controladora | | Consolidado | |
|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Circulante | 82.462 | 85.389 | 174.213 | 111.209 |
| Não circulante | 170.101 | 260.327 | 370.305 | 571.941 |
| Total | 252.563 | 345.716 | 544.518 | 683.150 |

Segue abaixo a movimentação do saldo de passivos de arrendamento para os períodos de seis meses findos em 30 de junho de 2025 e 2024:

| | Controladora | Consolidado |
|--|----------------|----------------|
| | 400.821 | 681.297 |
| Saldo em 31 de dezembro de 2023 | | |
| Novos contratos e modificações | 36.052 | 92.200 |
| Aquisição controlada | - | 21.473 |
| Transferências | - | 1.517 |
| Pagamentos – principal | (61.353) | (102.600) |
| Pagamentos – juros | (30.611) | (45.103) |
| Apropriação de encargos financeiros | 30.611 | 45.719 |
| Baixas ^(a) | (3.764) | (33.734) |
| Ajustes de conversão | - | 4.603 |
| Saldo em 30 de junho de 2024 | 371.756 | 665.372 |
| Saldo em 31 de dezembro de 2024 | 345.715 | 683.150 |
| Novos contratos e modificações | 2.335 | 34.138 |
| Pagamentos – principal | (70.183) | (124.217) |
| Pagamentos – juros | (24.059) | (46.122) |
| Apropriação de encargos financeiros | 24.059 | 46.728 |
| Baixas | (25.304) | (32.535) |
| Ajustes de conversão | - | (16.624) |
| Saldo em 30 de junho de 2025 | 252.563 | 544.518 |

a) Refere-se principalmente ao término de contratos relacionados a arrendamento de lojas.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

O valor dos pagamentos de passivo de arrendamento, considerando os pagamentos de juros por vencimento são como segue:

| | Controladora | | Consolidado | |
|--------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Menos de um ano | 106.888 | 117.973 | 240.604 | 227.433 |
| Um a cinco anos | 246.734 | 192.218 | 451.659 | 521.735 |
| Mais de cinco anos | 51.325 | 65.674 | 51.325 | 65.674 |
| Total do fluxo esperado | 404.947 | 375.865 | 743.588 | 814.842 |
| Juros a incorrer | (152.384) | (30.149) | (199.070) | (131.692) |
| Total contábil | 252.563 | 345.716 | 544.518 | 683.150 |

19. EMPRÉSTIMOS, FINANCIAMENTOS E DEBÊNTURES

| Ref. | Controladora | | Consolidado | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Financiadora de estudos e projetos FINEP Debêntures | 3.799 | 3.799 | 3.799 | 3.944 |
| A | 2.429.852 | 2.385.455 | 2.429.852 | 2.385.455 |
| Total | 2.433.651 | 2.389.254 | 2.433.651 | 2.389.399 |
| Circulante | 77.434 | 36.200 | 77.434 | 36.345 |
| Não circulante | 2.356.217 | 2.353.054 | 2.356.217 | 2.353.054 |

| Ref. | Emissão | Moeda | Vencimento | Encargos | Taxa efetiva de juros | Garantias |
|------|---|-------|---|---|--|-----------|
| A | 13 ^a 12 ^a – 1 ^a Série 12 ^a – 2 ^a Série 12 ^a – 3 ^a Série | Real | Junho/2029 Setembro/2027 Setembro/2029 Setembro/2032 | CDI + 1,20%; CDI + 0,8%; 6,8% + IPCA; 6,9% + IPCA, com pagamentos semestrais. | CDI+1,20%, CDI+0,8%, CDI+1,34%, CDI+1,60% | N.A. |

Segue abaixo, a movimentação do saldo de empréstimos, financiamentos e debêntures para os períodos de seis meses findos em 30 de junho de 2025 e 2024:

| | Controladora | Consolidado |
|--|------------------|------------------|
| Saldo em 31 de dezembro de 2023 | 2.512.302 | 2.512.302 |
| Captações | 96.992 | 96.992 |
| Amortizações | (916.451) | (916.451) |
| Apropriação de encargos financeiros | 107.772 | 107.772 |
| Pagamento de encargos financeiros | (191.665) | (191.665) |
| Saldo em 30 de junho de 2024 | 1.608.950 | 1.608.950 |
| Saldo em 31 de dezembro de 2024 | 2.389.254 | 2.389.399 |
| Amortizações | - | (145) |
| Apropriação de encargos financeiros | 179.010 | 179.010 |
| Pagamento de encargos financeiros | (134.613) | (134.613) |
| Saldo em 30 de junho de 2025 | 2.433.651 | 2.433.651 |

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

| | Controladora | | Consolidado | |
|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| 2027 | 246.777 | 243.614 | 246.777 | 243.614 |
| 2028 em diante | 2.109.440 | 2.109.440 | 2.109.440 | 2.109.440 |
| Total | 2.356.217 | 2.353.054 | 2.356.217 | 2.353.054 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

Cláusulas restritivas de contratos

Em 30 de junho de 2025 e 31 de dezembro de 2024, a Companhia e suas controladas não possuem obrigatoriedade de cálculo e divulgação de cláusulas restritivas (*covenants*).

A Companhia ainda possui *covenants* relacionados a indicadores não financeiros conforme cada contrato, sobre os quais se mantém em conformidade em 30 de junho de 2025 e 31 de dezembro de 2024.

20. FORNECEDORES E OPERAÇÕES DE "RISCO SACADO"

| | Controladora | | Consolidado | |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Fornecedores locais | 1.004.512 | 1.183.623 | 4.650.677 | 4.381.961 |
| Fornecedores estrangeiros ^(a) | 38.783 | 54.974 | 60.339 | 65.087 |
| Total | 1.043.295 | 1.238.597 | 4.711.016 | 4.447.048 |

a) Referem-se a importações denominadas principalmente em dólares norte-americanos e euros.

A Companhia possui contratos firmados com instituições financeiras de primeira linha, para estruturar diretamente com os seus principais fornecedores a operação denominada "risco sacado". Para maiores detalhes destas transações, favor consultar a nota 3.14 às demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2024. Mais informações sobre os valores que fazem parte do acordo estão incluídas abaixo:

Os detalhes sobre os valores que fazem parte dessa estrutura estão evidenciados a seguir:

| | Controladora | | Consolidado | |
|---|--------------|------------|-------------|------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Valor contábil dos passivos sob o acordo de financiamento de fornecedores | 229.639 | 261.747 | 1.702.992 | 1.292.034 |
| Montante pelo qual o fornecedor recebeu do provedor de financiamento | 99.434 | 157.258 | 570.999 | 669.009 |
| Prazos médios de pagamento (após a data da fatura) para: | | | | |
| Obrigações sob o acordo de financiamento de fornecedores | 90 dias | 86 dias | 104 dias | 106 dias |
| Obrigações que não estão sob o acordo de financiamento de fornecedores | 52 dias | 75 dias | 62 dias | 84 dias |

21. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS

| | Controladora | | Consolidado | |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| ICMS ordinário | 186.618 | 243.100 | 211.530 | 252.064 |
| Provisão de ICMS-ST ^(a) | 66.777 | 65.792 | 66.777 | 65.792 |
| Tributos sobre faturamento no exterior | - | - | 129.145 | 199.095 |
| Tributos retidos na fonte | 43.714 | 62.101 | 56.987 | 76.749 |
| Outros tributos – controladas no exterior | - | - | 52.249 | 4.118 |
| INSS e ISS | 3.371 | 3.425 | 9.281 | 8.615 |
| Outros | 23 | 50 | 5.835 | 4.569 |
| Total | 300.503 | 374.468 | 531.804 | 611.002 |
| Circulante | 234.231 | 308.676 | 464.950 | 544.907 |
| Não circulante | 66.272 | 65.792 | 66.854 | 66.095 |

a) 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.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

22. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS

A Companhia e suas controladas são partes em processos judiciais e administrativos de natureza tributária, cível, trabalhista, entre outras.

A Administração da Companhia acredita, apoiada na opinião de seus assessores legais, e com base nas informações existentes até a data da publicação dessas demonstrações financeiras, que as provisões para riscos tributários, cíveis, trabalhistas e demais discussões administrativas e judiciais são suficientes para cobrir eventuais perdas, conforme demonstrado a seguir:

22.1 Contingências com risco de perda avaliado como provável

A movimentação da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas cujo risco de perda avaliado como provável é apresentada abaixo:

| | Controladora | | | | | | | |
|--|---------------|---------------|----------------|----------------|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|
| | Tributárias | | Cíveis | | Trabalhistas ^(b) | | Total | |
| | 30/06/2025 | 30/06/2024 | 30/06/2025 | 30/06/2024 | 30/06/2025 | 30/06/2024 | 30/06/2025 | 30/06/2024 |
| Saldo em 1º de janeiro | 83.730 | 132.617 | 132.514 | 126.220 | 122.320 | 94.034 | 338.564 | 352.871 |
| Adições | 7.013 | 6.042 | 3.963 | 11.026 | 45.305 | 58.943 | 56.281 | 76.011 |
| Reversões ^(a) | (612) | (46.560) | (1.993) | (2.058) | (11.490) | (2.131) | (14.095) | (50.749) |
| Pagamentos e utilização de depósitos judiciais | - | (20.517) | (6.316) | (6.278) | (61.336) | (48.590) | (67.652) | (75.385) |
| Atualização monetária | 2.817 | 4.686 | 4.819 | 3.430 | 639 | 2.498 | 8.275 | 10.614 |
| Saldo em 30 de junho | 92.948 | 76.268 | 132.987 | 132.340 | 95.438 | 104.754 | 321.373 | 313.362 |
| Não circulante | | | | | | | 321.373 | 313.362 |

| | Consolidado | | | | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|
| | Tributárias | | Cíveis | | Trabalhistas ^(b) | | Total | |
| | 30/06/2025 | 30/06/2024 | 30/06/2025 | 30/06/2024 | 30/06/2025 | 30/06/2024 | 30/06/2025 | 30/06/2024 |
| Saldo em 1º de janeiro | 109.874 | 150.922 | 147.403 | 135.828 | 205.044 | 121.688 | 462.321 | 408.438 |
| Adições | 8.945 | 15.320 | 4.900 | 12.526 | 78.214 | 71.039 | 92.059 | 98.885 |
| Reversões ^(a) | (1.056) | (50.326) | (2.877) | (17.732) | (32.605) | (5.440) | (36.538) | (73.498) |
| Pagamentos e utilização de depósitos judiciais | - | (21.767) | (6.316) | (6.305) | (69.015) | (55.358) | (75.331) | (83.430) |
| Atualização monetária | 3.712 | 5.860 | 5.374 | 3.845 | 859 | 3.771 | 9.945 | 13.476 |
| Ajuste de conversão | (125) | 1 | (970) | 230 | (12.402) | 286 | (13.497) | 517 |
| Aquisição de controladas ^(c) | - | - | - | 15.124 | - | 624 | - | 15.748 |
| Saldo em 30 de junho | 121.350 | 100.010 | 147.514 | 143.516 | 170.095 | 136.610 | 438.959 | 380.136 |
| Não circulante | | | | | | | 438.959 | 380.136 |

b) As reversões tributárias são compostas por valores de principal e multas, acrescidos de juros. O efeito líquido das adições e reversões de principal e multas das contingências tributárias é reconhecido em Outras Despesas Operacionais Líquidas (nota explicativa nº 29), sendo R\$(6.561) na Controladora e R\$(7.976) no Consolidado.

O efeito líquido das atualizações monetárias de todas as contingências e das reversões de juros é reconhecido no Resultado Financeiro (nota explicativa nº 28), totalizando R\$(8.116) na Controladora e R\$(9.858) no Consolidado.

c) As reversões e os pagamentos trabalhistas referem-se principalmente aos encerramentos de processos movidos por ex-funcionários e prestadores de serviços. Nenhum destes processos é isoladamente relevante.

d) Em 30 de junho de 2024, referia-se aos processos cíveis e trabalhistas oriundos da aquisição da controlada Avon Chile, no contexto do projeto ELO, ocorrida no primeiro trimestre de 2024.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

22.2 Contingências com risco de perda avaliado 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 e suas controladas possuem contingências administrativas e judiciais cuja expectativa de perda, avaliada pela Administração da Companhia e suportada pelos assessores jurídicos, está classificada como possível e, portanto, nenhuma provisão foi constituída.

| | Controladora | | Consolidado | |
|---------------------------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Tributários | 8.683.606 | 8.546.023 | 11.887.320 | 11.644.243 |
| Cíveis | 73.773 | 74.360 | 96.789 | 129.156 |
| Trabalhistas | 25.952 | 283.164 | 33.015 | 286.599 |
| Total de passivos contingentes | 8.783.332 | 8.903.547 | 12.017.124 | 12.059.998 |

A redução no saldo de trabalhistas está substancialmente associada ao julgamento favorável à Companhia em uma ação judicial coletiva movida por um sindicato, que questionava o pagamento de horas extras e adicionais salariais, bem como da adoção do método estatístico do "valor esperado" na mensuração de determinados processos, substituindo a avaliação individualizada pela aplicação do provisionamento total pelo ticket médio.

23. OUTROS PASSIVOS

| | Controladora | | Consolidado | |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Planos de assistência médica pós-emprego ^(a) | 114.078 | 106.938 | 169.773 | 159.727 |
| Receita diferida de obrigações de desempenho com clientes ^(b) | 12.807 | 30.196 | 17.894 | 64.822 |
| Provisões para despesas operacionais (marketing/tecnologia etc.) ^(c) | 98.831 | 119.336 | 228.256 | 257.437 |
| Crer Para Ver ^(d) | 26.050 | 28.958 | 28.252 | 30.607 |
| Provisões para repartição de benefícios e parcerias a pagar | 6.542 | 11.386 | 10.465 | 17.811 |
| Crédito de carbono | 24.061 | 15.085 | 24.061 | 15.085 |
| Seguros a pagar | 1.283 | 10.243 | 5.169 | 18.311 |
| Outras provisões ^(e) | 20.197 | 23.817 | 16.762 | 59.744 |
| Total | 303.849 | 345.959 | 500.632 | 623.544 |
| Circulante | 157.997 | 213.103 | 297.717 | 437.094 |
| Não circulante | 145.852 | 132.856 | 202.915 | 186.450 |

- Refere-se a planos de assistência médica pós-emprego Companhia.
- 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.
- Refere-se a provisões operacionais da Companhia decorrente principalmente de gastos com prestação de serviço de tecnologia, marketing e publicidade etc.
- Contribuição do programa social para o desenvolvimento da qualidade da educação.
- Refere-se a provisões diversas como indenizações e obrigações contratuais de longo prazo.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

24. PATRIMÔNIO LÍQUIDO

Capital Social

Em 30 de junho de 2025 e 31 de dezembro de 2024, o capital social da Companhia é de R\$2.000.000, composto por 920.205.397 ações ordinárias subscritas sem valor nominal.

Em 1º de julho de 2025, foi consumada a reorganização societária por meio de incorporação reversa sob controle comum, na qual a Companhia incorporou sua controladora, a Natura &Co Holding S.A. Como consequência, o capital social da Companhia foi elevado de R\$2.000.000 para R\$6.000.000, representado por 1.374.557.657 ações ordinárias nominativas, escriturais e sem valor nominal, a serem atribuídas aos acionistas da Companhia. Maiores informações estão descritas na nota explicativa nº 36 - Eventos Subsequentes.

Pagamento em 2025 de juros sobre o capital próprio distribuídos em 2024

Em 23 de dezembro de 2024, o Conselho de Administração aprovou a distribuição de juros sobre o capital próprio no valor total bruto de R\$170.394 (R\$144.835 líquido de impostos) referentes ao período de 02 de julho de 2024 a 03 de novembro de 2024, dos quais R\$111.500 foram pagos no primeiro trimestre de 2025 e o restante R\$33.335 foram pagos em abril de 2025.

25. RECEITA LÍQUIDA

| | Controladora | | Consolidado | |
|-------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | 30/06/2025 | 30/06/2024 | 30/06/2025 | 30/06/2024 |
| Receita bruta tributável: | | | | |
| Venda direta | 8.018.092 | 7.994.479 | 12.439.863 | 11.324.063 |
| Varejo | - | - | 681.372 | 549.267 |
| Online | 357.097 | 261.011 | 567.472 | 408.779 |
| Outras vendas | 99.934 | 80.608 | 211.984 | 194.534 |
| Subtotal | 8.475.123 | 8.336.098 | 13.900.691 | 12.476.643 |
| Devoluções e cancelamentos | (83.151) | (105.017) | (153.157) | (182.404) |
| Descontos comerciais e rebates | - | - | (5.051) | (5.355) |
| Impostos incidentes sobre as vendas | (1.633.548) | (1.905.496) | (3.308.017) | (3.143.880) |
| Subtotal | (1.716.699) | (2.010.513) | (3.466.225) | (3.331.639) |
| Total | 6.758.424 | 6.325.585 | 10.434.466 | 9.145.004 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

26. DESPESAS OPERACIONAIS E CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS

| | Controladora | | Consolidado | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 30/06/2025 | 30/06/2024 | 30/06/2025 | 30/06/2024 |
| Classificadas por função | | | | |
| Custo dos produtos vendidos | 2.618.730 | 2.533.603 | 3.387.105 | 2.935.573 |
| Despesas com vendas, marketing e logística | 2.232.949 | 2.122.694 | 4.072.325 | 3.481.329 |
| Despesas administrativas, P&D, TI e projetos | 1.124.322 | 926.240 | 1.451.428 | 1.093.548 |
| Total | 5.976.001 | 5.582.537 | 8.910.858 | 7.510.450 |
| Classificadas por natureza | | | | |
| Custo dos produtos vendidos | 2.618.730 | 2.533.603 | 3.387.105 | 2.935.573 |
| Matéria-prima/material de embalagem/revenda | 2.618.730 | 2.533.603 | 2.914.109 | 2.547.905 |
| Custos com pessoal (nota explicativa nº 27) | - | - | 197.046 | 136.766 |
| Depreciação e amortização | - | - | 44.823 | 36.197 |
| Outros | - | - | 231.127 | 214.705 |
| Despesas com vendas, marketing e logística | 2.232.949 | 2.122.694 | 4.072.325 | 3.481.329 |
| Gastos logísticos | 402.670 | 430.584 | 748.952 | 745.072 |
| Despesas com pessoal (nota explicativa nº 27) | 358.883 | 220.046 | 884.603 | 637.976 |
| Marketing, força de vendas e demais despesas com vendas | 1.417.467 | 1.414.305 | 2.317.969 | 1.988.635 |
| Depreciação e amortização | 53.929 | 57.759 | 120.801 | 109.646 |
| Despesas administrativas, P&D, TI e projetos | 1.124.322 | 926.240 | 1.451.428 | 1.093.548 |
| Gastos em inovação | 92.051 | 49.990 | 94.593 | 50.989 |
| Despesas com pessoal (nota explicativa nº 27) | 492.025 | 586.320 | 643.608 | 651.208 |
| Demais despesas administrativas | 429.724 | 153.965 | 544.814 | 217.135 |
| Depreciação e amortização | 110.522 | 135.965 | 168.413 | 174.216 |
| Total | 5.976.001 | 5.582.537 | 8.910.858 | 7.510.450 |

27. BENEFÍCIOS A EMPREGADOS

| | Controladora | | Consolidado | |
|--|----------------|----------------|------------------|------------------|
| | 30/06/2025 | 30/06/2024 | 30/06/2025 | 30/06/2024 |
| Salários, participação nos resultados e bonificações | 542.075 | 523.367 | 1.143.858 | 976.926 |
| Plano de previdência complementar | 2.927 | 8.605 | 12.832 | 18.733 |
| Pagamentos baseados em ações e respectivos encargos, líquido de impostos | 29.963 | 32.999 | 31.306 | 36.390 |
| Assistência médica, alimentação e outros benefícios | 108.599 | 97.343 | 237.458 | 166.354 |
| Encargos, impostos e contribuições sociais | 45.252 | 42.568 | 137.471 | 92.982 |
| INSS | 122.092 | 101.484 | 162.332 | 134.565 |
| Total | 850.908 | 806.366 | 1.725.257 | 1.425.950 |

27.1 Pagamentos baseados em ações

As informações detalhadas referentes aos planos de pagamentos baseados em ações foram apresentadas nas demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2024, na nota explicativa nº 26.

A despesa referente aos planos de opções de compra de ações, ações restritas e ações por performance, incluindo encargos previdenciários, reconhecida no período de seis meses findo em 30 de junho de 2025, foi de R\$ 29.963 e R\$ 30.780 na controladora e no consolidado (R\$ 32.999 e R\$ 36.390, em 30 junho de 2024), respectivamente.

Durante o período, os principais planos atribuídos foram os seguintes:

a) 5.871.541 unidades de ações restritas (RSUs), sendo 1.390.853 *phantom shares* da B3, que serão exercíveis ao final do período de até 3 anos, desde que o participante permaneça empregado durante o período de carência; e

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

b) 2.144.727 ações restritas, sendo 465.613 *phantom shares* da B3, que geralmente são exercíveis em parcelas de 1 a 3 anos, desde que o participante permaneça no emprego durante o período de carência. Essas ações são conhecidas como "Prêmio Equivalentes", por meio dos quais os funcionários elegíveis optam por investir parte de seu pagamento do Programa de Participação nos Lucros na compra de ações da Companhia. A Companhia concederá então Prêmios Equivalentes para igualar essas ações adquiridas.

28. RESULTADO FINANCEIRO

| | Controladora | | Consolidado | |
|--|------------------|---------------|------------------|------------------|
| | 30/06/2025 | 30/06/2024 | 30/06/2025 | 30/06/2024 |
| Despesas financeiras (juros de dívida) ^(a) | (167.066) | (175.581) | (167.066) | (175.581) |
| Receitas de aplicações financeiras e outros | 21.849 | 84.005 | 62.754 | 155.209 |
| Variações cambiais, líquidas | (206.089) | 170.479 | (217.646) | 40.174 |
| Perdas com derivativos sobre pagamentos de juros e outras atividades financeiras, líquidas | 15.362 | 7.529 | 38.990 | (37.740) |
| Atualização monetária de contingências tributárias, cíveis e trabalhistas | (8.117) | 6.838 | (9.858) | 5.034 |
| Despesas com arrendamentos | (24.059) | (30.611) | (46.728) | (45.719) |
| Ajuste de economia hiperinflacionária (Argentina) | - | - | (21.480) | (310.594) |
| Outras despesas financeiras | 9.655 | (23.420) | 52.377 | 30.658 |
| Receitas (despesas) financeiras líquidas | (358.465) | 39.239 | (308.657) | (338.559) |

a) Os juros de dívida incluem, além dos juros no valor de R\$(179.010), o resultado apurado dos derivativos designados para contabilidade de hedge de valor justo no montante de R\$11.944.

29. OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS, LÍQUIDAS

| | Controladora | | Consolidado | |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 30/06/2025 | 30/06/2024 | 30/06/2025 | 30/06/2024 |
| Outras receitas operacionais, líquidas | | | | |
| Receita com a venda da carteira de clientes | 15.144 | 176 | 15.144 | 176 |
| Reversão de provisão de contingências tributárias | - | 23.066 | - | 16.497 |
| Créditos tributários ^(a) | 18.894 | 108.038 | 52.968 | 108.711 |
| Lucros Cessantes (CD Canoas) | 15.000 | - | 15.000 | - |
| Reversão de perdas de transportes | - | 43.351 | - | 43.351 |
| Receita diferida de verbas de incentivos | - | 6.996 | - | 6.996 |
| Receita diferida com verba de serviços | 3.120 | - | 3.120 | - |
| Outras receitas operacionais | 881 | 16.867 | 5.335 | 19.643 |
| Total outras receitas operacionais | 53.039 | 198.494 | 91.567 | 195.374 |
| Outras despesas operacionais, líquidas | | | | |
| Resultado na baixa de imobilizado | - | (1.452) | (4.893) | (1.566) |
| Crer Para Ver ^(b) | (16.464) | (32.333) | (19.324) | (32.333) |
| Plano de transformação e integração ^(c) | (99.378) | (77.970) | (177.190) | (94.706) |
| Gastos com reestruturação | (39.485) | - | (42.408) | - |
| Baixa por perda de dívida | (95.402) | - | (95.402) | - |
| Contingências tributárias | (6.561) | - | (7.976) | - |
| Outras despesas operacionais | (12.595) | (10.803) | (16.341) | (21.643) |
| Total outras despesas operacionais | (269.885) | (122.558) | (363.534) | (150.248) |
| Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas | (216.846) | 75.936 | (271.967) | 45.126 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

- a) Refere-se principalmente a créditos PIS e COFINS.
- b) 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.
- c) 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.

30. RESULTADO POR AÇÃO

Em 1º de julho de 2025, a Companhia concluiu a incorporação de sua antiga controladora, a Natura &Co Holding S.A., o que resultou no aumento do capital social e na emissão de novas ações ordinárias. Adicionalmente, durante o exercício de 2025, foram realizadas recompras de ações que passaram a compor a posição de ações em tesouraria, bem como a migração de determinados planos de outorga de ações, com impactos sobre o número médio ponderado de ações em circulação.

Conforme previsto no CPC 41 – Lucro por Ação, os valores de lucro por ação básico e diluído foram ajustados retrospectivamente para refletir o novo número de ações em circulação decorrente da incorporação e demais eventos societários que não resultaram em entrada ou saída de recursos para a Companhia.

As ações em tesouraria recompradas após a data base foram incluídas do cálculo da média ponderada. A migração dos planos de remuneração baseados em ações impactou o cálculo do lucro por ação diluído, considerando o número potencial de ações a serem emitidas.

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, excluindo as ações ordinárias compradas pela Companhia e mantidas como ações em tesouraria.

| | Consolidado | |
|--|---------------|---------------|
| | 30/06/2025 | 30/06/2024 |
| Lucro atribuível aos acionistas controladores da Companhia | 462.037 | 550.280 |
| Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas | 1.374.557.657 | 1.374.557.657 |
| Média ponderada das ações em tesouraria | (1.938.400) | (1.938.400) |
| Média ponderada da quantidade de ações ordinárias em circulação, líquida das ações em tesouraria | 1.372.619.257 | 1.372.619.257 |
| Lucro básico por ação - R\$ | 0,3366 | 0,4009 |

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. Com a consumação da incorporação reversa, em 1º de julho de 2025, a Companhia passou a ter as suas ações negociadas na B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão, portanto passou as opções de compra de ações, ações restritas e aceleração da estratégia passaram a ter efeito diluidor sobre eventual lucro por ação.

| | Consolidado | |
|--|----------------------|----------------------|
| | 30/06/2025 | 30/06/2024 |
| Lucro atribuível aos acionistas controladores da Companhia | 462.037 | 550.280 |
| Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas, líquidas das ações em tesouraria | 1.372.619.257 | 1.372.619.257 |
| Ajuste por opções de compra de ações e ações restritas | 4.551.085 | 4.551.085 |
| Média ponderada da quantidade de ações ordinárias para cálculo do lucro diluído | 1.377.170.342 | 1.377.170.342 |
| Lucro diluído por ação - R\$ | 0,3355 | 0,3996 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

31. 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.

31.1 Posições ativas e passivas com partes relacionadas

A Companhia possui transações com partes relacionadas reconhecidas conforme apresentado a seguir:

| | Controladora | | Consolidado | |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Ativo circulante: | | | | |
| Natura Logística e Serviços Ltda. ^(b) | 108 | 41 | - | - |
| Natura Biosphera Franqueadora Ltda. ^(b) | 898 | 504 | - | - |
| Natura Comercial Ltda. ^(d) | 3.609 | 6.216 | - | - |
| Natura Cosméticos S.A. – Argentina ^(b) | - | 148.730 | - | - |
| Natura Cosméticos S.A. – Peru ^(b) | - | - | - | - |
| Natura Cosméticos Ltda. – Colômbia ^(b) | - | 39.684 | - | - |
| Natura Distribuidora de México ^(b) | - | 2.521 | - | - |
| Newbeauty Franquias Ltda. ^(d) | 7.747 | 7.645 | - | - |
| Newbeauty Industria e Comercio de Cosmetics Ltda. ^(d) | 878 | 3.031 | - | - |
| Natura &Co Holding S.A. ^(b) | 313.680 | 51.074 | 313.680 | 51.074 |
| Natura &Co UK ^(c) | 76.038 | 77.490 | 76.038 | 77.490 |
| Natura &Co Pay Serviços Financeiros ^(e) | 1.073.930 | 1.093.579 | - | - |
| Natura &Co Pay SCD ^(f) | - | 145.774 | - | - |
| Avon - Reino Unido (ACL) ^(c) | 279.809 | 355.543 | 279.809 | 355.543 |
| Natura&Co International S.A. – Luxemburgo ^(c) | 538.314 | 219.282 | 538.314 | 219.282 |
| Avon Industrial Ltda ^(d) | - | 6.683 | 20 | - |
| Singu Serviços de Beleza Ltda. ^(d) | 62 | - | - | - |
| Cosméticos Avon S.A.C.I. – Argentina ^(b) | 1.882 | - | - | - |
| Avon Cosmetics Manufacturing ^(c) | 859.429 | 871.564 | 1.584.021 | 1.514.688 |
| Beauty Prod Hold ^(b) | - | - | 976 | 2.168 |
| Avon - Equador ^(b) | 38.759 | 30.066 | - | - |
| Avon - Chile ^(b) | 3.171 | 4.024 | - | - |
| Avon - África do Sul ^(b) | - | - | 7 | - |
| Total do ativo | 3.198.314 | 3.063.451 | 2.792.865 | 2.220.245 |
| Circulante | 2.918.505 | 2.707.908 | 2.513.056 | 1.864.702 |
| Não circulante | 279.809 | 355.543 | 279.809 | 355.543 |

| | Controladora | | Consolidado | |
|---|------------------|------------------|----------------|----------------|
| | 30/06/2025 | 31/12/2024 | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Passivo circulante: | | | | |
| Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. ^(d) | 2.034.492 | 1.743.593 | - | - |
| Avon Industrial Ltda ^(d) | 56.592 | - | - | - |
| Natura Cosméticos S.A. – Chile ^(b) | 39.983 | 41.464 | - | - |
| Natura Cosméticos S.A. – Peru ^(b) | - | 14.411 | - | - |
| Natura Cosméticos S.A. – Argentina ^(b) | 35.199 | 42.483 | - | - |
| Natura Cosméticos Ltda. – Colômbia ^(b) | 14.045 | 14.746 | - | - |
| Natura Distribuidora de México ^(b) | - | - | - | 2 |
| Natura França ^(c) | 78.421 | - | - | - |
| Natura E.U.A. ^(c) | 30.559 | - | - | - |
| Natura &Co Pay SCD ^(b) | 49.455 | - | - | - |
| Natura &Co Holding S.A. ^(b) | 4.604 | - | 2.748 | 33.638 |
| Natura&Co International S.A. - Luxemburgo ^(b) | - | - | - | - |
| Natura &Co UK ^(b) | 655 | 658 | 3.105 | 4.092 |
| Avon - Reino Unido ^(b) | 42.723 | 48.641 | 176.421 | 163.622 |
| Avon Cosmetics Manufacturing ^(d) | - | - | 24.983 | 11.974 |
| Avon - Equador ^(b) | 3.398 | 28.646 | - | - |
| Avon – Polônia ^(b) | - | - | 318 | 697 |
| Total do passivo circulante | 2.390.126 | 1.934.642 | 207.575 | 214.025 |
| Fornecedores- partes relacionadas | 2.390.126 | 1.934.642 | 207.575 | 214.025 |
| Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar ^(e) | - | 144.835 | - | 144.835 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

- a) Refere-se a distribuição de dividendos e juros sobre o capital próprio.
- b) Refere-se ao rateio de despesas entre as empresas do grupo.
- c) Refere-se substancialmente a empréstimos entre as empresas do grupo.
- d) Valores a valores relativos à compra e venda de produtos.
- e) Refere-se a valores recebidos pela Natura &Co Pay Financeira a serem repassados a Companhia.
- f) Refere-se a valores recebidos pela Natura &Co SCD a serem repassados a Companhia.

| | Controladora | | | |
|---|-------------------|---------------|--------------------|------------------|
| | Venda de produtos | | Compra de produtos | |
| | 30/06/2025 | 30/06/2024 | 30/06/2025 | 30/06/2024 |
| Natura Comercial Ltda. | 18.718 | 9.546 | 43.005 | 41.304 |
| Newbeauty Franquias Ltda. | 699 | 3.740 | - | - |
| Newbeauty Ind. E Com. de Cosméticos Ltda | 952 | - | 4894 | - |
| Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. | 47.044 | 4.636 | 3.101.777 | 3.125.191 |
| Avon Industrial Ltda | - | 1.319 | 3.187 | 5.790 |
| Total da venda ou compra de produtos | 67.413 | 19.241 | 3.152.863 | 3.172.285 |

31.2 Empréstimos concedidos ou obtidos junto a partes relacionadas

Natura Cosméticos S.A (Brasil) e Natura&Co International S.A. - Luxemburgo

Durante o período de seis meses findo em 30 de junho de 2025, a Companhia celebrou novos contratos de empréstimo tendo como beneficiário outra coligada do grupo, a Natura&Co International S.A. – Luxemburgo, no montante total de 65.500 dólares americanos (equivalentes a aproximadamente R\$ 350.000), dos quais já foram totalmente disponibilizados. Os empréstimos serão remunerados entre 7,58% e 7,95% a.a., tendo o objetivo de prover fluxo de caixa. Estes empréstimos possuem prazo de liquidação até fevereiro de 2026.

Natura Cosméticos S.A (Brasil) e Natura & Co Holding S.A.

Durante o período de seis meses findo em 30 de junho de 2025, a Companhia celebrou novos contratos de empréstimo tendo como beneficiária a sua controladora, a Natura & Co Holding S.A, no montante total de R\$ 307.867, dos quais já foram totalmente disponibilizados. Os empréstimos serão remunerados a taxa de 100% do CDI + 1,55% a.m., tendo o objetivo de prover fluxo de caixa. Estes empréstimos foram extintos com a consumação da incorporação reversa, em 1º de julho de 2025.

31.3 Transações com partes relacionadas não controladas e não consolidadas

Instituto Natura

O Instituto Natura é um dos cotistas do Fundo de Investimento Essencial e, em 30 de junho de 2025, seu saldo correspondeu a R\$8.321 (R\$3.588 em 30 de junho de 2024).

No período de seis meses findo em 30 de junho de 2025, 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\$24.050 (R\$35.000 em 30 de junho de 2024).

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

31.4 Remuneração do pessoal-chave da Administração

A remuneração total do pessoal-chave da Administração da Companhia está assim composta:

| | 30/06/2025 | | | 30/06/2024 | | |
|---------------------|-------------|----------|--------|-------------|----------|--------|
| | Remuneração | | | Remuneração | | |
| | Fixa | Variável | Total | Fixa | Variável | Total |
| Diretoria executiva | 21.363 | 27.970 | 49.333 | 13.683 | 25.007 | 38.690 |

Os totais na tabela acima incluem os encargos sociais e previdenciários do empregador.

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.

32. 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.

A Companhia possui compromissos decorrentes de contratos de fornecimento de energia elétrica, com efetiva entrega física, para suprimento de suas atividades de manufatura, conforme descritos abaixo:

- Contratos iniciados em 2022 e vigentes até 2026, com o valor de Megawatts/h entre R\$329 e R\$397.
- Contratos iniciados em 2023 e vigentes até 2026, com o valor de Megawatts/h entre R\$155 e R\$267.
- Contratos iniciados em 2025 e vigentes até 2027, com o valor de Megawatts/h entre R\$82,92 e R\$255.

Os pagamentos totais mínimos associados a compromissos, mensurados a valor nominal, são:

| | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
|--------------------|---------------|---------------|
| Até um ano | 12.000 | 12.230 |
| De um a cinco anos | 9.518 | 15.403 |
| Total | 21.518 | 27.633 |

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

33. 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 30 de junho de 2025 e 31 de dezembro de 2024, é assim demonstrada:

| Item | Tipo de cobertura | Importância segurada | |
|---|---|----------------------|------------|
| | | 30/06/2025 | 31/12/2024 |
| Complexo industrial e sites administrativos | Quaisquer danos materiais a edificações, instalações, estoques e máquinas e equipamentos | 3.000.000 | 3.000.000 |
| Veículos | Incêndio, roubo e colisão nos veículos segurados pela Companhia | 700 | 700 |
| Transportes | Danos em mercadorias em trânsito. | 37.743 | 34.977 |
| Responsabilidade civil | Proteção por erro ou reclamações no exercício da atividade profissional que afete terceiros | 296.683 | 271.795 |
| Responsabilidade ambiental | Proteção para acidentes ambientais que possam levantar reclamações junto à legislação ambiental | 30.000 | 30.000 |

34. INFORMAÇÕES ADICIONAIS ÀS DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA

A tabela a seguir apresenta as transações de investimento e financiamento as quais não envolvem o uso de caixa e equivalentes de caixa e, desta forma, são apresentados separadamente como informações adicionais às demonstrações dos fluxos de caixa:

| | Controladora | | Consolidado | |
|--|--------------|------------|-------------|------------|
| | 30/06/2025 | 30/06/2024 | 30/06/2025 | 30/06/2024 |
| Efeito líquido das adições ao ativo imobilizado/intangível ainda não pagos | 525 | 9.095 | 27.462 | 18.942 |
| Aumento de capital em controlada por meio de transferência de ativos | 493.285 | - | - | - |

35. OBRIGAÇÕES COM COTISTAS SÊNIORES DO NATURA PAY FIDC

O Natura Pay FIDC foi constituído em 31 de outubro de 2024 com prazo de duração indeterminado, e tem como objetivo a aquisição de direitos creditórios originados por entidades nas quais a Companhia possui participação, bem como de títulos e valores mobiliários. Durante o período entre o início das atividades a 31 de dezembro de 2024, foram integralizadas cotas com as subclasses de: i) "sênior 1", na quantidade de 346.752, correspondente ao montante de R\$350.000; e ii) subordinada, na quantidade de 150.852, correspondente ao montante de R\$152.000.

A Companhia é a única detentora das quotas subordinadas e, por isso, possui o direito ao valor residual integral da entidade, detendo os direitos sobre seus retornos variáveis. Portanto, a Companhia consolida o Fundo.

As quotas sêniores do FIDC detidas por terceiros são registradas como passivo financeiro sob "Obrigações com cotistas sêniores - Natura Pay FIDC", pois representam o retorno contratual sobre o capital integralizado de terceiros no Fundo, e a remuneração paga aos detentores das quotas sêniores é registrada como despesa financeira. O passivo financeiro com os cotistas sêniores compõe a dívida bruta da Companhia. Em 30 de junho de 2025, as obrigações de financiamento devidas aos detentores das quotas sêniores somaram R\$351.763 (R\$353.489, em 31 de dezembro de 2024), com uma remuneração de CDI + 1,35% (CDI + 1,35%, em 31 de dezembro de 2024).

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

36. EVENTOS SUBSEQUENTES

Reorganização societária por meio de incorporação reversa sob controle comum

Em reunião realizada em 23 de junho de 2025, os Conselhos de Administração da sua controladora, a Natura &Co Holding S.A., e da Companhia, após a satisfação das condições suspensivas previstas no Protocolo e Justificação de Incorporação, aprovaram a data de 1º de julho de 2025, como a data de consumação da Incorporação, a qual se tornou eficaz nesta data. Também foi aprovada a contraprestação por meio da relação de troca da Incorporação de 1 ação ordinária de emissão da Companhia em substituição a cada 1 (uma) ação ordinária de emissão da Natura &Co Holding S.A. Em 2 de julho de 2025 iniciou a negociação com as ações NATU3 no segmento do Novo Mercado da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão.

Em decorrência da aprovação da consumação da Incorporação, foi confirmado o aumento de capital da Companhia, aprovado na respectiva AGE, no valor de R\$4.000.000. Esse montante corresponde, em parte, ao valor do acervo líquido incorporado da Natura &Co Holding S.A. em 31 de dezembro de 2024, de R\$6.461.495, sendo o valor remanescente de R\$2.461.495 destinado à reserva de capital. As variações patrimoniais ocorridas no patrimônio líquido da Natura &Co Holding S.A. entre 31 de dezembro de 2024 e a data da efetiva incorporação, em 1º de julho de 2025, foram absorvidas pelo patrimônio líquido da Companhia, conforme demonstrado na tabela abaixo.

Com a efetivação da Incorporação, o investimento da Natura &Co Holding S.A. na Companhia foi cancelado e a Companhia emitiu 1 (uma) ação ordinária, nominativa e escritural representativa de seu capital para cada ação emissão da Natura &Co Holding S.A. detida por seus acionistas em 1º de julho de 2025, conforme relação de substituição estabelecida no Protocolo e Justificação.

Consumada a Incorporação em 1º de julho de 2025, o capital social da Companhia foi elevado de R\$2.000.000 para R\$6.000.000. As 1.390.615.155 ações ordinárias nominativas, escriturais e sem valor nominal em que se dividia o capital social da Natura &Co Holding S.A. foram canceladas e substituídas por 1.374.557.657 ações ordinárias nominativas, escriturais e sem valor nominal a serem atribuídas aos acionistas da Companhia em substituição às ações canceladas. A quantidade de ações em que se dividia o capital social da Natura &Co Holding S.A. foi ajustada em função da emissão de 440.000 novas ações de e do cancelamento de 16.497.498 ações mantidas em tesouraria pela Natura &Co Holding S.A., sem substituição por ações de emissão da Companhia. A averbação da atualização do Estatuto Social da Companhia será submetida à primeira assembleia geral de acionistas, juntamente com o texto consolidado do Estatuto Social, a ser realizada após esta data.

As ações da Natura &Co Holding S.A. a serem atribuídas aos acionistas da Companhia em substituição às ações canceladas tem os mesmos direitos atribuídos às ações ordinárias existentes, e participam integralmente de todos os benefícios, incluindo dividendos, juros sobre o capital próprio e outros proventos declarados pela Companhia após a data de consumação da Incorporação.

Portanto, com a consumação da operação em 1º de julho de 2025, a Companhia incorporou a sua controladora, a Natura &Co Holding S.A., ambas sob o mesmo controle acionário antes e após a operação. A controladora, a Natura &Co Holding S.A., foi extinta em 1º de julho de 2025 e a entidade contábil resultante da operação, a Companhia, seguirá refletindo a continuidade das operações do Grupo.

Dessa forma, a operação não se encontrava consumada na data-base destas informações contábeis intermediárias e por isso foi tratada como um evento subsequente não ajustável,

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

não produzindo efeitos nestas informações contábeis intermediárias para o período de seis meses findo em 30 de junho de 2025.

Essa operação caracterizou-se como uma reorganização societária sob controle comum, não configurando uma combinação de negócios nos termos do CPC 15 (R1) / IFRS 3. Portanto, a Companhia aplicou o método do custo predecessor (valor de livros contábeis). Ao aplicar este método, os ativos, passivos e demais saldos contábeis da incorporada, a Companhia, incluindo as mais valias e *goodwill* gerados na aquisição pela Natura &Co Holding S.A. das entidades da Avon no Brasil e América Latina, quais não faziam parte da estrutura societária da *Avon Products, Inc* (API) na data do *Chapter 11*, foram reconhecidos nos livros da Companhia pelo seu valor contábil, não havendo reconhecimento de ágio ou ganho por compra vantajosa, tampouco reavaliação a valor justo, sendo qualquer efeito resultante de diferenças entre o saldo contábil adquirido e a contraprestação pagas reconhecidas no patrimônio líquido.

Em 30 de junho de 2025, o valor do patrimônio líquido da Natura &Co Holding era de R\$15.043.690, composto pelo capital social de R\$12.490.035 e as reservas de capital de R\$2.553.655 (líquido dos prejuízos acumulados e ajustes de avaliação patrimonial). A reconciliação entre o Patrimônio Líquido da Natura &Co Holding e o da Companhia, na data da consumação da incorporação reversa, está demonstrada na tabela abaixo.

| | Natura Cosméticos - Consolidado | Natura &Co Holding S.A. - Consolidado | (-) Natura Cosméticos - Consolidado | Ajustes de eliminação | Natura Cosméticos - Consolidado |
|--|---------------------------------------|---|---|--------------------------|---------------------------------------|
| | 30/06/2025 | 30/06/2025 | 30/06/2025 | 01/07/2025 | 01/07/2025 |
| Ativos | | | | | |
| Circulantes | 13.613.768 | 18.871.950 | (13.613.768) | - | 18.871.950 |
| Não Circulantes | 6.478.499 | 15.992.623 | (6.478.499) | - | 15.992.623 |
| Total dos ativos | 20.092.267 | 34.864.573 | (20.092.267) | - | 34.864.573 |
| Passivos | | | | | |
| Circulantes | 6.696.475 | 11.220.430 | (6.696.475) | - | 11.220.430 |
| Não Circulantes | 3.935.638 | 8.601.185 | (3.935.638) | - | 8.601.185 |
| Total dos Passivos | 10.632.113 | 19.821.615 | (10.632.113) | - | 19.821.615 |
| Patrimônio líquido | | | | | |
| Capital social | 2.000.000 | 12.490.035 | (2.000.000) | (6.490.035) | 6.000.000 |
| Reservas de capital | 575.641 | 10.365.739 | (575.641) | (9.790.098) | 575.641 |
| Reserva de capital - incorporação da Natura &Co Holding S.A. | - | - | - | 1.583.536 | 1.583.536 |
| Reservas de lucro | 6.157.954 | - | (6.157.954) | 6.157.954 | 6.157.954 |
| Ações em tesouraria | - | - | - | - | - |
| Prejuízos acumulados | - | (8.572.306) | - | 8.572.306 | - |
| Ajustes de avaliação patrimonial | 726.559 | 760.222 | (726.559) | (33.663) | 726.559 |
| Total do patrimônio líquido | 9.460.154 | 15.043.690 | (9.460.154) | - | 15.043.690 |
| Não controladores | - | (732) | - | - | (732) |
| Total dos Passivos e Patrimônio líquido | 20.092.267 | 34.864.573 | (20.092.267) | - | 34.864.573 |

Aprovação do programa de recompra de ações de emissão da Companhia

Em reunião realizada em 23 de junho de 2025, o Conselho de Administração da Companhia aprovou a instituição de programa de recompra de ações, com início em 02 de julho de 2025, simultaneamente ao início das negociações das ações da Companhia (B3: NATU3) no segmento do Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AOS PERÍODOS DE SEIS MESES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2025 E 2024

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

O programa utilizará a aplicação das Reservas de capital da Companhia, em conformidade com o disposto no §1º do artigo 30 da Lei nº 6.404/76, para aquisição, em uma única operação ou em uma série de operações, de até 34.166.408 ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal, de emissão da Companhia. Até a data da emissão dessas informações contábeis intermediárias foram recompradas 1.938.400 ações ordinárias, totalizando R\$19.550, representando 5,67% do total do programa de recompra de ações.