



natura

Informações Financeiras
Consolidadas Relacionadas
à Sustentabilidade

Natura Cosméticos S.A.

Referentes ao exercício findo
em 31 de dezembro de 2025

Relatório dos Auditores Independentes

RELATÓRIO DE ASSEGURAÇÃO LIMITADA DO AUDITOR INDEPENDENTE
SOBRE AS INFORMAÇÕES CONSTANTES NO RELATÓRIO DE INFORMAÇÕES FINANCEIRAS
RELACIONADAS À SUSTENTABILIDADE REFERENTES AO EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025

Aos Acionistas, Conselheiros e Administradores da
Natura Cosméticos S.A.

Introdução

Fomos contratados pela Natura Cosméticos S.A. (“**Natura**” ou “**Companhia**”) para apresentar nosso relatório de asseguração limitada sobre as informações constantes no Relatório de Informações Financeiras Relacionadas à Sustentabilidade da Companhia, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2025 (“**Relatório**”).

Nossa asseguração limitada não se estende a informações de períodos anteriores nem a nenhuma outra informação divulgada em conjunto com o Relatório, incluindo quaisquer imagens, arquivos de áudio ou vídeos incorporados.

Responsabilidades da Administração da Companhia

A **Administração** da Natura é responsável por:

- Selecionar e estabelecer critérios adequados para a elaboração das informações constantes no Relatório.
- Preparar as informações em conformidade com os critérios e as diretrizes das “IFRS Sustainability Disclosure Standards” (IFRS S1 e S2), emitidas pelo “International Sustainability Standards Board - ISSB”, e seus correlatos no Brasil, os Pronunciamentos Técnicos do Comitê Brasileiro de Pronunciamentos de Sustentabilidade (CBPS 01 e 02), e aprovados pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM) por meio da Resolução nº 193/2023 da CVM e suas atualizações (Resoluções nº 219/2024, nº 227/2025 e nº 244/2026) (“Critérios”).
- Desenhar, implementar e manter controle interno sobre as informações relevantes para a preparação das informações constantes no Relatório, livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Responsabilidade do auditor independente

Nossa responsabilidade é expressar uma conclusão sobre as informações constantes no Relatório, com base nos trabalhos de asseguração limitada conduzidos de acordo com o Comunicado Técnico CTO nº 07/2022 emitido pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), e com a norma brasileira NBC TO 3000 – Trabalho de Asseguração Diferente de Auditoria e Revisão, também emitida pelo CFC, que é equivalente à norma internacional ISAE 3000 - “Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information”, emitida pelo “International Auditing and Assurance Standards Board - IAASB”. Essas normas requerem o cumprimento, pelo auditor, de exigências éticas, de requisitos de independência e das demais responsabilidades nelas previstas, inclusive quanto à aplicação da NBC PA 01 - Gestão de Qualidade para Firms (Pessoas Jurídicas e Físicas) de Auditores Independentes e, portanto, à manutenção de um sistema de qualidade abrangente, incluindo políticas e procedimentos documentados relacionados ao cumprimento de requerimentos éticos, normas profissionais e requerimentos legais e regulatórios aplicáveis.

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 470 mil profissionais da Deloitte em todo o mundo geram um impacto que importa em www.deloitte.com.

Adicionalmente, as referidas normas requerem que o trabalho seja planejado e executado com o objetivo de obter segurança limitada de que as informações constantes no Relatório, tomadas em conjunto, estejam livres de distorções relevantes.

Um trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com a norma brasileira NBC TO 3000 (ISAE 3000) consiste, principalmente, em indagações à Administração e a outros profissionais da Companhia que estão envolvidos na elaboração das informações, assim como na aplicação de procedimentos analíticos para obter evidências que nos possibilitem concluir, na forma de asseguração limitada, sobre as informações tomadas em conjunto. Um trabalho de asseguração limitada requer, também, a execução de procedimentos adicionais, quando o auditor independente toma conhecimento de assuntos que o levem a acreditar que as informações divulgadas no Relatório, tomadas em conjunto, podem apresentar distorções relevantes.

Os procedimentos selecionados basearam-se em nossa compreensão dos aspectos relativos à compilação, à materialidade e à apresentação das informações contidas no Relatório, em outras circunstâncias do trabalho e em nossa consideração sobre áreas e sobre os processos associados às informações materiais divulgadas no Relatório, em que distorções relevantes poderiam existir. Os procedimentos compreenderam, entre outros:

- a) O planejamento dos trabalhos, considerando a relevância, o volume de informações quantitativas e qualitativas e os sistemas operacionais e de controles internos que serviram de base para a elaboração das informações constantes no Relatório.
- b) A avaliação de se a estrutura e a apresentação das informações de sustentabilidade estão de acordo com as normas e os pronunciamentos do ISSB/CBPS.
- c) O entendimento da metodologia de cálculos e dos procedimentos para a compilação dos indicadores por meio de indagações aos gestores responsáveis pela elaboração das informações.
- d) A aplicação de procedimentos analíticos sobre as informações quantitativas e indagações sobre as informações qualitativas e sua correlação com os indicadores divulgados no Relatório.
- e) Para os casos em que os dados não financeiros se correlacionem com indicadores de natureza financeira, o confronto desses indicadores com as demonstrações financeiras e/ou os registros contábeis.

Os trabalhos de asseguração limitada compreenderam, também, a avaliação da aderência às diretrizes e aos critérios da estrutura de elaboração das normas emitidas pelo ISSB e de seus correlatos no Brasil, emitidos pelo CBPS e aprovados pela CVM.

Acreditamos que a evidência obtida em nosso trabalho é suficiente e apropriada para fundamentar nossa conclusão de asseguração limitada.

Alcance e limitações

Os procedimentos executados em um trabalho de asseguração limitada variam em termos de natureza e época e são menores em extensão do que em um trabalho de asseguração razoável. Consequentemente, o nível de segurança obtido em um trabalho de asseguração limitada é substancialmente menor do que aquele que seria obtido se tivesse sido executado um trabalho de asseguração razoável. Caso tivéssemos executado um trabalho de asseguração razoável, poderíamos ter identificado outros assuntos e eventuais distorções que poderiam existir nas informações constantes no Relatório. Dessa forma, não expressamos uma opinião sobre essas informações.

Os dados de sustentabilidade estão sujeitos a maiores limitações inerentes do que os dados financeiros, dada a natureza e a diversidade dos métodos utilizados para determinar, calcular ou estimar esses dados. Interpretações qualitativas de materialidade, relevância e precisão dos dados estão sujeitas a pressupostos individuais e a julgamentos. Adicionalmente, não realizamos nenhum trabalho sobre os dados informados para os períodos anteriores nem em relação a projeções futuras e metas.

Nosso relatório de asseguarção deve ser lido e compreendido no contexto das limitações inerentes ao processo de preparação das informações e dos indicadores de sustentabilidade pela Administração, incluindo o fato de que essas informações não possuem o objetivo de assegurar o cumprimento de leis e regulações sociais, econômicas, ambientais ou de engenharia.

Conclusão

Com base nos procedimentos realizados, descritos neste relatório, e nas evidências obtidas, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que as informações da Natura constantes no Relatório, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2025, não foram elaboradas, em todos os aspectos relevantes, em conformidade com as “IFRS Sustainability Disclosure Standards” (IFRS S1 e S2), emitidas pelo “International Sustainability Standards Board” (ISSB) e com seus correlatos no Brasil, os Pronunciamentos Técnicos do Comitê Brasileiro de Pronunciamentos de Sustentabilidade (CBPS 01 e 02), aprovados pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM) por meio da Resolução CVM nº 193/2023 e de suas atualizações (Resoluções nº 219/2024, nº 227/2025 e nº 244/2026), que permitem a divulgação voluntária de informações financeiras relacionadas à sustentabilidade.

São Paulo, 28 de setembro de 2026


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


Reinaldo Oliari
Contador
CRC nº 1 SP 253388/O-7



Sumário

1	Base de elaboração	5
1.1	Julgamentos e incertezas	6
1.2	Determinação de horizontes temporais	6
2	Modelo de negócios	7
3	Nossa governança	8
3.1	Papéis, responsabilidades e competências	9
3.2	Avaliação e desenvolvimento de competências do Conselho de Administração	11
3.3	Integração da governança climática ao negócio	12
3.4	Remuneração executiva atrelada ao clima	13
4	Estratégia e regeneração	14
4.1	Compromissos relacionados ao clima	15
4.2	Análise de cenários e avaliação de efeito	15
4.3	Plano de Transição Climática	18
4.4	Resposta a crises climáticas	18
4.5	Instrumentos financeiros sustentáveis	20
5	Gestão de riscos	21
5.1	Análise de riscos climáticos	21
5.2	Metodologia de avaliação de riscos climáticos	23
5.3	Riscos climáticos na cadeia de valor	25
5.4	Julgamentos e incertezas por risco	26
6	Detalhamento de riscos relacionados ao clima	27
R1	Fornecimento de bioingredientes	27
R2	Interrupção nas operações e na logística	31
R3	Preços das commodities críticas	35
R4	Custos de conformidade regulatória	39
R5	Investimento em transição climática	46
7	Resiliência climática	51
7.1	Análises de sensibilidade por risco	51
8	Métricas e metas: nossos indicadores e compromissos	53
8.1	Métricas intersetoriais relacionadas ao clima	53
8.2	Metas relacionadas ao clima	56
8.3	Métricas do setor econômico	64
9	Sumário de conteúdo IFRS S2	67
	Agradecimentos	69

Relatório de asseguração	1 Base de elaboração	2 Modelo de negócios	3 Nossa governança	4 Estratégia e regeneração	5 Gestão de riscos	6 Detalhamento de riscos relacionados ao clima	7 Resiliência climática	8 Métricas e metas	9 Sumário IFRS S2
-----------------------------	-----------------------------------	----------------------------	--------------------------	----------------------------------	--------------------------	--	-------------------------------	--------------------------	-------------------------

1 Base de elaboração

Declaração de conformidade e normativos

Este Relatório de Informações Financeiras Relacionadas à Sustentabilidade da Natura Cosméticos S.A. (também denominada "Companhia") foi elaborado em conformidade com as *IFRS Sustainability Disclosure Standards* (IFRS S1 e S2), emitidas pelo *International Sustainability Standards Board* (ISSB) e seus correlatos no Brasil, os Pronunciamentos Técnicos do Comitê Brasileiro de Pronunciamentos de Sustentabilidade (CBPS 01 e 02), aprovados pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM) por meio da Resolução CVM nº 193/2023 e suas atualizações (resoluções nº 219/2024, nº 227/2025 e nº 244/2026), que permitem a divulgação voluntária de informações financeiras relacionadas à sustentabilidade. A Companhia também adotou como orientadores os padrões *Greenhouse Gas Protocol: A Corporate Accounting and Reporting Standard* 2004 (GHG Protocol), *IFRS S2 Industry-based Guidance* e os padrões SASB (*Sustainability Accounting Standards Board*) de Produtos Domésticos e Pessoais (*Household & Personal Products*).

Limite organizacional e exercício deste relatório

As informações e os indicadores abrangem o exercício de 2025. O limite organizacional para fins de reporte está alinhado ao escopo das **Demonstrações Financeiras Consolidadas do exercício de 2025**, emitidas em 16 de março de 2026, vide a relação de controladas no item "3.3 Consolidação". Para o inventário e divulgação das emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE), a Companhia adota a abordagem de controle operacional, por entender que essa abordagem reflete as operações sobre as quais possui autoridade para implementar políticas, procedimentos e controles de gestão ambiental, promovendo mais consistência na gestão, no monitoramento e na divulgação de suas informações. As informações e os dados de emissões de GEE abrangem todas as empresas controladas pela Companhia e todas as operações nos países onde atua.

Conectividade

Este documento foi preparado para fornecer informações úteis aos provedores de capital e deve ser lido em conjunto com as **Demonstrações Financeiras**, o **Relatório Integrado** e o **Caderno de Indicadores ESG** (*environmental, social and governance*) da Companhia de 2025. A moeda funcional e de apresentação das informações divulgadas é o Real (R\$), consistente com a utilizada nas Demonstrações Financeiras. Os valores estão expressos em milhões de reais (R\$ milhões), exceto quando indicado de outra forma.

Materialidade

Obedecendo aos mesmos ritos de governança e aprovação pela Administração aplicados às Demonstrações Financeiras, a Companhia avalia como material toda informação cuja omissão, distorção ou ocultação pode influenciar razoavelmente decisões que os provedores de capital (investidores e credores) tomam com base nos relatórios financeiros emitidos pela Companhia.

Alívios de Transição (*reliefs*)

Em seu primeiro exercício de divulgação de informações financeiras relacionadas à sustentabilidade, a Companhia adotou os alívios de transição previstos na Resolução CVM nº 193/2023, CBPS 01 e Resolução CVM nº 219/2024, incluindo: (i) a dispensa da divulgação de informações comparativas referentes ao período anterior; (ii) a emissão deste relatório em data posterior à publicação das Demonstrações Financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2025, emitidas em 16 de março de 2026; e (iii) a divulgação de informações exclusivamente sobre riscos e oportunidades relacionados ao clima, em conformidade com os requisitos aplicáveis para o primeiro ano de reporte.

Métricas de Gases de Efeito Estufa (GEE):

Para a mensuração das emissões de GEE, a Companhia adota a abordagem estabelecida pelo GHG Protocol, conforme requerido pela IFRS S2. Tais emissões são classificadas e reportadas nos

escopos 1, 2 e 3, contemplando as operações da Companhia e sua cadeia de valor. A quantificação das emissões de GEE observa os princípios da ISO 14064-1 e utiliza os fatores de emissão e os Potenciais de Aquecimento Global (*Global Warming Potentials* – GWPs) publicados pelo Painel Intergovernamental sobre Mudança do Clima (IPCC, na sigla em inglês) das Nações

Unidas. Mais informações na **Seção 8** deste relatório e no **Caderno de Indicadores ESG**.

Não houve transações, eventos ou fatos relevantes, após a data-base de 31 de dezembro de 2025, que possam impactar ou alterar as informações e indicadores apresentados neste relatório.

1.1. Julgamentos e incertezas

Na elaboração deste relatório, a Administração aplicou julgamentos críticos e adotou premissas sujeitas a elevado grau de incerteza. A mensuração dos potenciais efeitos financeiros prospectivos no fluxo de caixa, desempenho e posição financeira da Companhia não constitui garantia de resultados futuros, baseando-se estritamente em estimativas contábeis e na análise de cenários climáticos.

Em conformidade com os mecanismos de proporcionalidade das normas, a preparação destas informações utilizou dados razoáveis e sustentáveis disponíveis na data de encerramento da elaboração deste relatório, obtidos sem custo ou esforço indevido, de forma condizente com as atuais capacidades e recursos da Companhia. As premissas sobre cenários, taxas de desconto¹ e limitações de modelagem preditiva estão divulgadas de forma individualizada ao longo deste relatório, inseridas diretamente no detalhamento dos riscos mapeados.

1.2. Determinação de horizontes temporais

A identificação de riscos e oportunidades considerou a estratégia da Companhia, classificada nos seguintes horizontes de tempo:

Conheça os critérios de seleção de riscos climáticos (R1 a R5) na **Seção 5** e seu respectivo detalhamento na **Seção 6**.



CURTO PRAZO

0 a 3 anos (alinhado ao ciclo de planejamento orçamentário);



MÉDIO PRAZO

a partir de 3 até 10 anos (alinhado ao ciclo de metas dos Compromissos 2030);



LONGO PRAZO

Mais de 10 anos, estendendo-se até 2050, em linha com o horizonte temporal da Visão 2025-2050, do Plano de Transição Climática da Companhia e de seu compromisso em alcançar emissões líquidas zero (Net Zero).

¹ As taxas de desconto representam a avaliação de riscos no atual mercado, específicos para a Companhia, levando em consideração o valor do dinheiro pela passagem do tempo e os riscos individuais dos ativos relacionados que não foram incorporados nas premissas incluídas no modelo de fluxo de caixa. Esses fluxos de caixa foram descontados utilizando uma taxa de desconto calculada antes dos impostos e na moeda consistente àquela utilizada nas projeções em todo o relatório, que é de 14,81%. A taxa de desconto foi baseada no custo médio ponderado de capital, que reflete o risco específico do segmento operacional da Companhia.

2 Modelo de negócios

A Companhia é uma sociedade anônima de capital aberto brasileira, registrada como emissora de valores mobiliários na Categoria "A" perante a CVM e listada no segmento Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (B3). Fundada em 1969, atua com liderança no setor de beleza, cuidados pessoais e fragrâncias na América Latina, operando em oito países da região, com suporte de uma força de trabalho de mais de 13 mil pessoas colaboradoras.

O modelo de negócios integra as marcas Natura e a operação da Avon na América Latina, aliando a capilaridade da venda direta a uma rede multicanal composta por mais de 1,1 mil lojas e plataformas digitais. Esse ecossistema é apoiado pela Natura &Co Pay Sociedade de Crédito Direto, braço de serviços financeiros que atua na bancarização, concessão de crédito e inclusão financeira das Consultoras de Beleza, fator que amplia a resiliência socioeconômica da rede frente a externalidades e choques climáticos.

O desenvolvimento, a fabricação e a comercialização do portfólio possuem alta dependência da bioeconomia e da sociobiodiversidade. Essa cadeia de fornecimento a montante, que tem na Amazônia sua principal região estratégica ancorada em mais de 25 anos de atuação, envolve diretamente mais de 13,1 mil famílias locais, sendo um vetor crítico tanto para o suprimento primário de insumos (bioingredientes) quanto para a mitigação de riscos climáticos na base de origem.

Orientada pela **Visão 2025-2050**, a Companhia avança em uma jornada rumo a um modelo de negócios regenerativo, incorporando a transição climática como um direcionador estratégico e de gestão de riscos. A resiliência financeira do modelo é sustentada por metas de descarbonização baseadas na ciência, validadas pela *Science Based Targets initiative* (SBTi), e pela gestão de emissões residuais de GEE por meio de investimentos em créditos de carbono de alta integridade além da cadeia de valor (*Beyond Value Chain Mitigation*), em conformidade com as diretrizes da Iniciativa de Integridade dos Mercados de Carbono Voluntários (VCMI, na sigla em inglês).

7 Nossas entregas e soluções

Produtos de beleza e bem-estar em diversas categorias

Redes de negócios para Consultoras de Beleza

Modelo comercial multicanal

7 Valor gerado e impactos



Sociedade e meio ambiente

» Promoção da sustentabilidade com foco em clima, Amazônia, circularidade e regeneração



Investidores

» Retorno financeiro



Consumidores finais

» Experiências de compra



Comunidades

» Geração de renda, comércio justo, conservação ambiental com desenvolvimento social



Pessoas colaboradoras

» Bem-estar, remuneração digna, diversidade



Consultoras de beleza

» Impulso ao empreendedorismo, geração de renda e independência financeira



Fornecedores

» Desenvolvimento sustentável da cadeia – direitos humanos, inovação, rastreabilidade

Presença global

8

Países

(Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, México, Peru e Uruguai)

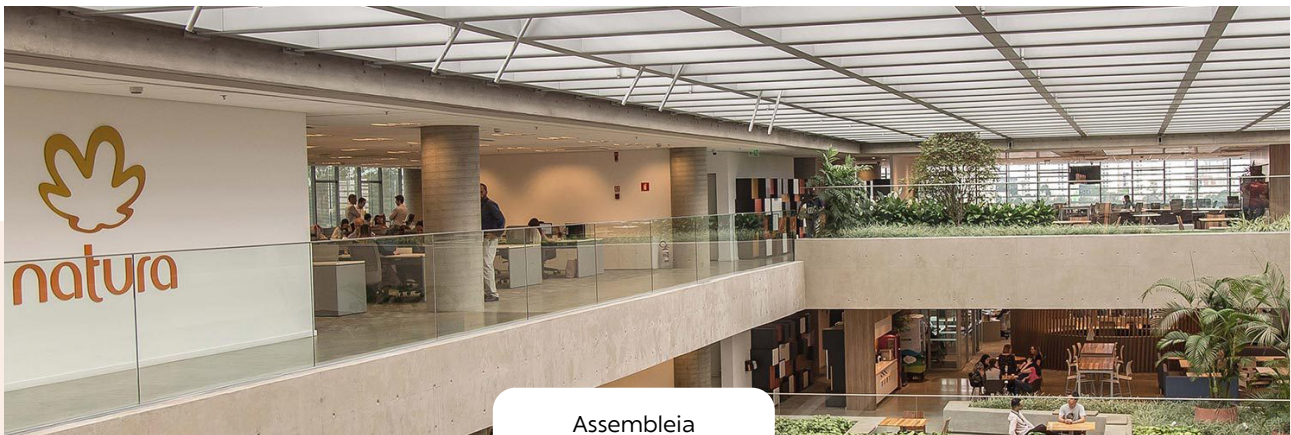
13 mil

» pessoas colaboradoras

3 Nossa governança

A Companhia conta com uma estrutura de governança corporativa respaldada pela sua listagem no Novo Mercado da B3, segmento mais exigente quanto às práticas de governança corporativa do mercado brasileiro. A supervisão estratégica e a gestão de riscos socioambientais da Companhia são conduzidas por um Conselho de Administração instituído com base em critérios

de experiência e diversidade, com suporte de um Comitê de Auditoria Estatutário e outros cinco Comitês de Assessoramento especializados. Essa arquitetura organizacional viabiliza a supervisão sobre os temas de sustentabilidade e clima, integrando planos de monitoramento e mitigação de riscos relacionados como parte essencial de suas metas e compromissos de sustentabilidade de longo prazo.



3.1. Papéis, responsabilidades e competências

A estrutura de governança da Companhia estabelece uma clara delimitação de papéis e responsabilidades quanto ao direcionamento, supervisão e gestão dos temas socioambientais e climáticos dentro do contexto geral do negócio, do qual são informados periodicamente, conforme necessário. A indicação dos membros da Administração da Companhia (Conselho de Administração e Diretoria Executiva), conforme art. 13 do Estatuto Social, observa os critérios de indicação estabelecidos pela **Política de Indicação de Administradores**, que buscam zelar

pelo alinhamento da Administração com os princípios, valores e propósitos da Companhia. Além disso, no desenvolvimento das atividades da Companhia, a Administração considera os efeitos econômicos, sociais, ambientais e jurídicos, de curto e longo prazos, conforme Parágrafo Único do art. 3º do seu **Estatuto Social**. Na esfera operacional, cabe à Diretoria Executiva implementar as diretrizes aprovadas, realizar a gestão contínua dos riscos climáticos e promover a adequada alocação de recursos a fim de fortalecer a resiliência do modelo de negócios.

3.1.1. Conselho de Administração (supervisão)

O Colegiado é responsável pelo direcionamento estratégico da Companhia, incluindo aspectos climáticos. No desenvolvimento de suas atividades, o Conselho de Administração conta com o apoio de seis Comitês de Assessoramento, sem autonomia deliberativa, sendo um estatutário, que analisam os temas e, quando necessário, recomendam a sua aprovação pelo Conselho de Administração. No âmbito de atuação na supervisão das questões relacionadas à sustentabilidade e ao clima, destacam-se o Comitê de Sustentabilidade e o Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças (detalhes dos Comitês de Assessoramento e seus papéis a seguir). Como pilar de controle e conformidade, o Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças realiza a revisão detalhada do Mapa de Riscos, que posteriormente é submetido à aprovação anual da matriz de riscos pelo Conselho de Administração, propiciando o monitoramento contínuo das ameaças ao longo do ano.

3.1.2. Diretoria Executiva (avaliação e gestão)

A execução da gestão e avaliação prévia de riscos ocorre sob liderança do Comitê Executivo, composto pelo *Chief Executive Officer* (CEO) e por vice-presidências, em suas respectivas áreas de liderança, a quem cabe a condução dos planos estratégicos traçados pelo Conselho de Administração. Integram este grupo posições executivas responsáveis por gerenciar e acompanhar o Plano de Transição Climática, o inventário de emissões de GEE e ações de compensação de carbono, projetos e investimentos na área de clima. Entre os órgãos e papéis que compõem essa estrutura, destacam-se: Vice-Presidência de Finanças, Riscos e Estratégia, em que lidera o *Chief Risk Officer* e a Controladoria, atuando para que os riscos climáticos sejam quantificados e integrados ao modelo de Gestão Integrada de Riscos Corporativos (*Enterprise Risk Management* – ERM) e ao planejamento financeiro; e Diretoria de Sustentabilidade (*Chief Sustainability Officer* – CSO), que se reporta à Vice-Presidência de Sustentabilidade, Assuntos Jurídicos e Relações Institucionais, sendo responsável por orquestrar a execução do Plano de Transição Climática, monitorar o inventário de GEE e promover a integração das metas ambientais, sociais e de governança junto às unidades de negócios. A liderança de sustentabilidade assessora continuamente o Comitê de Sustentabilidade do Conselho de Administração com reportes técnicos e de evolução de metas e compromissos públicos.

3.1.3. Posições responsáveis por riscos (*risk owners*)

Para além dos papéis de supervisão e gestão descritos, a fim de instituir *accountability* (responsabilização) nos níveis funcionais e áreas, cada risco climático é formalmente atribuído a uma liderança executiva ou gerencial (*risk owner*). Esses líderes são responsáveis por implementar controles, monitorar indicadores (KPIs, na sigla em inglês) e reportar a exposição residual. Riscos

associados à cadeia de fornecimento têm como responsáveis gerências de Compras Sustentáveis, enquanto riscos operacionais e logísticos têm como responsável a Gerência de Gestão de Ativos; já os riscos de conformidade regulatória e transição climática são responsabilidade da Diretoria e da Gerência de Inovação, Clima e Natureza.

3.1.4. Comitês de Assessoramento do Conselho de Administração

Comitê de Governança Corporativa

Suas atribuições incluem supervisionar o cumprimento contínuo dos requisitos legais e estatutários, bem como das práticas de governança corporativa formalmente adotadas pela Companhia.

Comitê de Pessoas e Desenvolvimento Organizacional

Apoia o Conselho de Administração na tomada de decisões relacionadas a temas como remuneração e os benefícios dos funcionários e executivos, além de elaborar propostas de incentivos de longo prazo, que podem estar vinculados às metas estratégicas da Companhia.

Comitê Estratégico (atualmente denominado Comitê de Performance e Projetos Estratégicos)

Atua como órgão consultivo do Conselho de Administração, auxiliando na definição de prioridades estratégicas e acompanhamento da Diretoria Executiva na execução dos projetos aprovados, em alinhamento aos objetivos estabelecidos.

Comitê de Sustentabilidade

Responsável por acompanhar a execução das estratégias de sustentabilidade e propor ajustes para alcançar os objetivos estabelecidos na Visão 2025-2050 e Plano de Transição Climática. Sua atuação inclui auxiliar a Companhia na identificação de medidas para lidar com os riscos prioritários e efeitos negativos, além de promover continuamente a integração dos riscos climáticos à matriz de riscos corporativos e estratégias de regeneração.

Comitê de Produtos e Marcas

Auxilia nas decisões estratégicas e de negócios relacionadas aos produtos e marcas, incluindo avaliação da viabilidade econômica de inovações propostas pelas equipes executivas, como evoluções em formulação ou embalagens, e alinhamento aos pilares de "Bem estar Bem", à Visão 2025-2050 e à estratégia de regeneração.

Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças

Supervisiona, entre outros, os processos de gestão de riscos e controles internos, ética e conformidade, assessorando o Conselho de Administração no monitoramento da integridade e da eficácia dos controles de gestão de riscos e das informações financeiras. Dentre as suas funções, está o monitoramento da exposição geral da Companhia a riscos, incluindo os climáticos, com o objetivo de que esses estejam amparados por processos robustos de controle e reportes transparentes.

3.2. Avaliação e desenvolvimento de competências do Conselho de Administração

A Companhia conta com uma Matriz de Competências revisada periodicamente, na qual os membros do Conselho de Administração declaram suas especialidades, chancelando o equilíbrio técnico e a complementaridade necessários ao debate estratégico. A Companhia monitora continuamente a diversidade das competências do Conselho de Administração para assegurar a supervisão eficaz da estratégia, dos negócios e da gestão integral de riscos, dentre os quais se incluem os socioambientais e climáticos. Essa análise apoia-se em processos periódicos de avaliação, na trajetória profissional e nas qualificações dos conselheiros, permitindo identificar oportunidades de aprimoramento técnico. Sempre que necessário, promovem-se sessões de atualização sobre temas emergentes e dinâmicas regulatórias, com o suporte de especialistas internos e externos. As competências e qualificações dos membros do Conselho de Administração são divulgadas publicamente no [site de Relações com Investidores](#).

Para preservar a eficácia desses fóruns, acompanhar a evolução dos cenários regulatórios e ambientais, e o desenvolvimento dos colegiados, o Conselho de Administração e seus comitês são submetidos a processos de avaliação que ocorrem, via de regra, anualmente. Esse diagnóstico contínuo orienta não apenas a evolução dos fóruns, de suas composições e de seus escopos, mas também sinaliza eventuais demandas por complementação técnica.

Em 2026, a Companhia também promoveu sessões de capacitação e atualização aos conselheiros e membros do Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças sobre as normas IFRS S1 e S2, com apoio de especialistas externos, abordando conceitos desses padrões, riscos e oportunidades relacionados ao clima, responsabilidade desses órgãos e suas implicações práticas para a governança e gestão de riscos na Companhia.



3.3. Integração da governança climática ao negócio

A governança climática da Companhia está integrada à sua estrutura de governança corporativa e orienta a tomada de decisão em temas relacionados ao planejamento estratégico,

à gestão de riscos, à estratégia de negócios e portfólio, e ao cumprimento dos compromissos públicos da Companhia.



Plano de Transição Climática

A execução do Plano de Transição Climática para alcançar emissões de GEE líquidas zero (Net Zero) em toda a cadeia de valor é monitorada regularmente pelo Comitê de Sustentabilidade e pelo Conselho de Administração, que acompanham a evolução das iniciativas, o desempenho dos indicadores e a necessidade de ajustes na estratégia de descarbonização. Entre as principais alavancas do Plano de Transição Climática, destacam-se a incorporação da pegada de carbono como critério para decisões de inovação, desenvolvimento de produtos e embalagens, bem como a substituição de matérias-primas, com supervisão do Comitê de Produtos, contribuindo para a redução das emissões de GEE, especialmente na cadeia de valor (Escopo 3).

Visão 2025-2050 Caminhos para a regeneração

Estratégia (Visão 2025-2050)

O planejamento de longo prazo exige que os *trade-offs* entre resultados financeiros de curto prazo e impactos socioambientais sejam discutidos na alta liderança. Os compromissos de médio (2025-2030) e de longo prazos (2050) da Visão 2025-2050 apoiam a Diretoria Executiva e o Conselho de Administração na alocação de recursos em soluções regenerativas.



Gestão Integrada de Riscos Corporativos (ERM)

Conforme detalhado na **Seção 5**, a metodologia corporativa de gestão de riscos absorveu integralmente os riscos climáticos (físicos e de transição), submetendo-os aos mesmos ritos de reporte, avaliação e auditoria interna aplicados aos riscos financeiros e operacionais.



Plano de Transição em Natureza

Desenvolvido em 2025 e formalmente publicado em 2026, a Companhia visa contribuir, por meio de suas operações e cadeia de valor, para os objetivos do Marco Global de Biodiversidade de deter e reverter a perda de biodiversidade até 2030 e promover a recuperação da natureza nas regiões em que opera até 2050. Esses indicadores são monitorados trimestralmente pela Diretoria Executiva.

3.4. Remuneração executiva atrelada ao clima

As políticas de remuneração executiva da Companhia são revisadas periodicamente pela administração e submetidas ao Comitê de Pessoas que recomenda a sua aprovação ao Conselho de Administração. A remuneração variável anual incorpora indicadores de desempenho em sustentabilidade, com metas compartilhadas por toda a Companhia e metas específicas para pessoas colaboradoras, com base no cumprimento de objetivos econômicos, sociais e ambientais. Os executivos, incluindo o CEO, recebem uma combinação de salário fixo, benefícios e remuneração variável.

O progresso em relação aos indicadores é monitorado pela Administração e reportado ao Conselho de Administração, com os indicadores mais estratégicos acompanhados trimestralmente. Entre eles, destaca-se o indicador de participação nos lucros e resultados (PLR) de 2025, vinculado à redução das emissões absolutas de GEE e alinhado à estratégia Net Zero da Companhia, cujo desempenho é monitorado e reportado nos fóruns de governança de remuneração.

PRAZO	COBERTURA	INDICADOR	PONDERAÇÃO	RESULTADO
Curto prazo	Todos os executivos	Remuneração variável anual vinculada ao alcance de resultados orientados por objetivos, incluindo indicadores de desempenho ambiental, tais como o avanço em iniciativas de embalagens sustentáveis	20%	Progresso anual relacionado à <i>performance</i> de redução de emissões de GEE a curto prazo.
Longo prazo	Diretoria Executiva	<i>Long term incentive plan</i> - LTIP, condicionados ao cumprimento de metas de desempenho plurianuais, incluindo objetivos relacionados à redução das emissões de GEE	30%	Metas de redução de emissões de GEE em longo prazo e alinhamento com a estratégia de transição climática da Companhia.



4 Estratégia e regeneração

O modelo de negócios da Companhia tem conexão intrínseca com desafios emergentes, como as mudanças climáticas e a urgência de transição para uma economia de baixo carbono. Capazes de afetar ciclos de investimento, resultados e o fluxo de caixa de forma material, esses tópicos motivam atualizações nos compromissos públicos e no planejamento de longo prazo.

Nos últimos anos, em paralelo à construção da **Visão 2025-2050**, a Companhia revisitou sua estratégia corporativa e definiu seu foco estratégico para o negócio na América Latina. Após dez anos de expansão global, esse movimento marca um retorno às origens, dando início a uma estratégia de reorganização da estrutura de capital e de simplificação, em um robusto movimento de integração de negócios e operações. Comunicada nas Demonstrações Financeiras (ver **item 1.1 – Reorganização societária por meio de incorporação reversa sob controle comum**), essa transformação se baseia em alguns pilares:



Reorganização da estrutura de capital e simplificação corporativa, com foco na Companhia e seu escopo de atuação na América Latina;



Conclusão das ondas de integração das operações Natura e Avon na América Latina;



Revisão de estratégia de posicionamento das marcas, para conquistar liderança nos mercados-chave da América Latina com as marcas Natura e Avon.

Em linha com a **Visão 2025-2050**, a revisão da estratégia definiu foco na América Latina e simplificação corporativa



As iniciativas nessas frentes são detalhadas no **Relatório Integrado 2025** e refletem a evolução da gestão climática da Companhia, em alinhamento às recomendações da *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) e aos requisitos das normas IFRS S1 e S2. Essas iniciativas também estão integradas à Visão 2025-2050, ao **Plano de Transição Climática** e aos compromissos públicos de sustentabilidade.

4.1. Compromissos relacionados ao clima

Os compromissos e metas públicas da Companhia relacionados ao clima integram diferentes dimensões de sua estratégia e abrangem aspectos ambientais, sociais e de governança. Esses compromissos são definidos e acompanhados por meio dos mecanismos de governança da Companhia, incluindo o Conselho de Administração e seus Comitês de Assessoramento, e estão contemplados nas estratégias associadas aos Compromissos 2030 da Visão 2025–2050. Esses compromissos fazem parte do processo de Planejamento Estratégico da Companhia, o qual é realizado anualmente com um horizonte de projeção de três anos (plano trienal), que busca garantir a contínua calibração das nossas metas frente às dinâmicas de mercado, clima e sustentabilidade. Sob essa estrutura de governança, enquanto o segundo e o terceiro anos fornecem as diretrizes estratégicas e a modelagem de cenários de longo prazo, o primeiro ano do ciclo é detalhado com rigor operacional e orçamentário, consolidando as iniciativas de transição e os projetos estratégicos que já obtiveram aprovação orçamentária formal

(Capex e Opex) e validação técnica junto ao Comitê Executivo e ao Conselho de Administração. Esse fluxo busca assegurar a previsibilidade e governança na alocação de recursos, integrando as nossas frentes prioritárias de eficiência, descarbonização e mitigação de riscos diretamente ao plano de execução financeira imediata da Companhia.

Neste relatório são aprofundadas as metas associadas ao Plano de Transição Climática e a gestão dos riscos relacionados ao clima, relevantes para a avaliação da estratégia da Companhia. A Seção 8 apresenta os compromissos e metas selecionados para esta divulgação, suas métricas e o desempenho atualizado. Os demais compromissos, embora não diretamente vinculados ao Plano de Transição ou a riscos climáticos específicos, também contribuem para a agenda climática e o modelo de negócios. Para informações complementares sobre seu desempenho em 2025 e todos os compromissos e metas da Companhia, consulte o Relatório Integrado 2025.

4.2. Análise de cenários e avaliação de efeito

Para avaliar a resiliência da estratégia e do modelo de negócios a fatores relacionados ao clima, a Companhia realiza análises de cenários climáticos e, ao identificar e avaliar riscos e oportunidades relacionados ao clima, considera cenários qualitativos e dados de referência para avaliar sua capacidade de resposta e os possíveis efeitos em todas as operações e na cadeia de valor, considerando diferentes cenários de temperatura e políticas. A adoção de um espectro de cenários amplo e diversificado permite estressar a resiliência do modelo de negócios diante de incertezas regulatórias e cenários climáticos extremos.

A Companhia seleciona cenários climáticos baseados em modelos públicos internacionalmente reconhecidos e utilizados por organismos de referência, validados pela comunidade científica. Esses cenários fornecem uma base consistente para avaliar possíveis condições climáticas futuras, conforme detalhado a seguir em cada um dos riscos divulgados neste relatório.

Uma vez priorizados, os cenários são utilizados para avaliar como as tendências e eventos relacionados ao clima podem mudar ao longo do tempo, estimar seu potencial efeito

Relatório de asseguração	1 Base de elaboração	2 Modelo de negócios	3 Nossa governança	4 ➤ Estratégia e regeneração	5 Gestão de riscos	6 Detalhamento de riscos relacionados ao clima	7 Resiliência climática	8 Métricas e metas	9 Sumário IFRS S2
-----------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------	---------------------------------	---	---------------------------------	---	--------------------------------------	---------------------------------	--------------------------------

financeiro e realizar análises de sensibilidade diante de futuros incertos. Cada um dos riscos divulgados na **Seção 6** foi analisado considerando sua materialidade no contexto de cenários prospectivos e, quando viável, os potenciais efeitos e sensibilidades financeiras foram avaliados e divulgados quantitativamente.

A Companhia se baseia em uma série de cenários públicos reconhecidos internacionalmente, agrupados em três trajetórias de referência: política ambiciosa, abordagem moderada e aquecimento elevado. Em 2023/2024, especialistas internos revisaram cenários climáticos para identificar onde mudanças e desenvolvimentos emergentes poderiam criar ou modificar riscos e oportunidades. A análise qualitativa dos riscos e oportunidades identificados, conduzida em 2024, considerou três cenários de intensidade e três diferentes horizontes temporais (curto prazo, de 0 a 3 anos; médio prazo, a partir de 3 até 10 anos; longo prazo, mais de 10 anos até 2050).

A análise incorpora dados de fontes reconhecidas para crescimento populacional, desenvolvimento tecnológico, desenvolvimento econômico e um amplo espectro associado à energia, uso da terra e emissões de GEE, alinhado com cenários públicos de: IPCC, IEA (*World Energy Outlook*, ou Agência

Internacional de Energia) e a Rede de Bancos Centrais e Supervisores para a Ecologização do Sistema Financeiro (NGFS, na sigla em inglês). Para riscos específicos que não são bem representados por conjuntos de dados de cenários públicos, há complementação com premissas e estimativas de cenários personalizados, fundamentadas no histórico operacional da Companhia e na avaliação de tendências prospectivas. Os padrões SASB da IFRS Foundation foram utilizados como referência para a identificação dos riscos e oportunidades relacionados à sustentabilidade, bem como para a definição das métricas setoriais aplicáveis à Companhia.

De acordo com a abordagem de referência para cenários climáticos desenvolvida pelo Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (*World Business Council for Sustainable Development* – WBCSD) e pelo Fórum Econômico Mundial (*World Economic Forum* – WEF), os cenários individuais são agrupados em famílias de referência. Essa abordagem sustenta uma avaliação tanto dos riscos de transição quanto dos riscos físicos, permitindo que a análise se baseie em diversas fontes de dados de cenários climáticos que ajudam a descrever como os resultados futuros relacionados ao clima poderiam afetar os negócios.



4.2.1. Cenários climáticos gerais analisados

NET Zero Acelerado +1,4–1,8 °C

1. POLÍTICAS E REGULAÇÃO

- » Adoção imediata de políticas climáticas rigorosas para atingir emissões líquidas globais de GEE iguais a zero até 2050;
- » Proatividade política imediata e harmoniosa, alinhada com o Acordo de Paris.

2. CLIMA E TRANSIÇÃO ENERGÉTICA

- » Variação regional moderada;
- » Rápida evolução tecnológica;
- » Menor aumento de temperatura e menos alteração física;
- » Forte eletrificação da economia. Crescimento acelerado das energias renováveis. Redução significativa do uso de combustíveis fósseis.

3. CONTEXTO ECONÔMICO

- » Pressões inflacionárias de curto prazo decorrentes dos investimentos na transição. Crescimento sustentado da economia verde, expansão de mercados de baixo carbono e aumento dos investimentos em inovação e tecnologias limpas.

Transição Desordenada +1,6–2,7 °C

1. POLÍTICAS E REGULAÇÃO

- » As políticas climáticas estão atrasadas, o que obriga a uma resposta política agressiva a partir de 2030;
- » Reação política tardia, mas firme.

2. CLIMA E TRANSIÇÃO ENERGÉTICA

- » Grande variação regional;
- » A evolução tecnológica começa devagar, mas vai ganhando ritmo e escala;
- » Aumento de temperatura moderado e mudança física;
- » Expansão das energias renováveis continua, porém em ritmo inferior ao necessário devido à incerteza regulatória. A transição energética ocorre de forma desigual.

3. CONTEXTO ECONÔMICO

- » Forte volatilidade econômica. Aceleração da inflação, aumento do desemprego e elevação das taxas de juros em razão da resposta tardia às mudanças climáticas. Queda da renda disponível dos consumidores ao longo da década de 2030.

Alto Aquecimento +2,6–4,4 °C

1. POLÍTICAS E REGULAÇÃO

- » As políticas climáticas são insuficientes, tardias e fragmentadas em nível global, o que gera altos riscos físicos;
- » As medidas políticas não conseguem conter as emissões;
- » A sensibilidade climática foi subestimada.

2. CLIMA E TRANSIÇÃO ENERGÉTICA

- » Grande variação regional;
- » A inovação climática perde prioridade frente às preocupações com segurança energética e crescimento econômico. O investimento em tecnologias de mitigação é limitado, enquanto recursos são direcionados para adaptação e resiliência. Persistência da dependência tecnológica associada aos combustíveis fósseis, com menor taxa de difusão de tecnologias limpas;
- » Maior aumento de temperatura e alteração física;
- » Predominância de combustíveis fósseis. Governos priorizam segurança energética e crescimento econômico. Apesar da expansão das renováveis, mantem-se elevada dependência de fontes fósseis.

3. CONTEXTO ECONÔMICO

- » Danos físicos crescentes comprometem o crescimento econômico, elevando custos de adaptação e seguros, reduzindo a produtividade e afetando o PIB global.

Fontes de dados externas



CENÁRIOS DE RISCO FÍSICO

IPCC² AR6 SSP1-2.6

IPCC AR6 SSP2-4.5

IPCC AR6 SSP5-8.5³



RISCO DE TRANSIÇÃO

- » IEA World Energy Outlook⁴
- » NGFS Net Zero 2050⁵

- » Compromissos anunciados pelo IEA World Energy Outlook
- » Transição atrasada NGFS

- » Políticas declaradas pelo IEA World Energy Outlook
- » Políticas atuais da NGFS

² Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas, 6º Relatório de Avaliação.

³ Observe que essa análise foi realizada utilizando o conjunto de cenários do CMIP-6 e antes das atualizações para o CMIP-7, que ainda não foram divulgadas. Embora as premissas socioeconômicas associadas a esse cenário sejam agora consideradas improváveis, o resultado relativo à temperatura ainda constitui um teste de estresse útil para a faixa superior do risco físico potencial.

⁴ International Energy Agency.

⁵ Network for Greening the Financial System.

4.3. Plano de Transição Climática

Diante da intensificação dos impactos das mudanças climáticas, da perda de biodiversidade e da transição para uma economia de baixo carbono, a Companhia reconhece a interdependência entre clima, natureza e negócios, e integra a gestão dos riscos e oportunidades climáticas aos seus processos de planejamento estratégico, tomada de decisão e alocação de capital, em alinhamento à **Visão 2025-2050** e aos seus compromissos públicos de sustentabilidade.

Publicado em 2024, o **Plano de Transição Climática** consolida a estratégia da Companhia para alcançar emissões líquidas zero (Net Zero) em toda a cadeia de valor, representando a evolução do Programa Natura Carbono Neutro, iniciado em 2007. Alinhado ao objetivo de limitar o aquecimento global a 1,5°C, conforme o Acordo de Paris, o Plano estabelece as principais frentes de atuação para fortalecer a resiliência do negócio, acelerar a descarbonização e integrar a dimensão socioambiental à estratégia de transição.

A implementação do Plano de Transição Climática está estruturada em três pilares estratégicos: (i) construir resiliência e mitigar riscos climáticos por meio de soluções regenerativas; (ii) descarbonizar o negócio com base em metas fundamentadas na ciência e alinhadas ao cenário de 1,5°C; e (iii) promover uma transição justa e equitativa, impulsionando a regeneração da sociedade e da natureza.

Esses pilares orientam a incorporação das considerações climáticas à estratégia corporativa, à gestão de riscos, ao desenvolvimento de produtos e à cadeia de valor, contribuindo para a geração de valor de longo prazo e para o fortalecimento da resiliência da Companhia.



4.4. Resposta a crises climáticas

A Companhia busca conferir resiliência ao negócio e proteger a execução de sua estratégia por meio de protocolos de resposta a crises, de forma a apoiar a rede de relações e suas operações próprias na preparação para lidar com eventos climáticos extremos.

Para isso, a Companhia mantém uma Norma Corporativa de Ação em Crises Climáticas, divulgada aos seguintes públicos em todos os países da América Latina: Consultoras de Beleza, equipes de vendas, pessoas colaboradoras, líderes empresariais, vendedores de franquias, terceiros,

cooperativas/parceiros da cadeia de reciclagem, setor agrícola-extrativista, fornecedores e sociedade civil.

O protocolo para crises, desastres e emergências climáticas monitora continuamente os eventos e os classifica de acordo com sua gravidade, a fim de acionar as medidas adequadas de monitoramento, comunicação e resposta a emergências. As medidas são planejadas para serem implementadas de forma rápida e coordenada após a ocorrência de um desastre (confira o fluxo no quadro a seguir).

4.4.1. Modelo de monitoramento de crises climáticas



Dentro dessa estrutura, o Comitê de Calamidades foi instituído em resposta aos eventos extremos recentes do Brasil para apoiar vítimas, em uma ação de compromisso da Companhia com a Justiça Climática. O objetivo do Comitê é proteger a rede de relações da Companhia e atender às suas necessidades mais urgentes, mitigando a vulnerabilidade social e a instabilidade que afetam diretamente a renda e a qualidade de vida, reconhecendo-se que as mudanças climáticas podem afetar de forma desproporcional determinados grupos. De caráter reativo e temporário, o Comitê é acionado diante de eventos climáticos extremos ou situações de calamidade que possam gerar impactos relevantes sobre a rede de relações da Companhia, especialmente comunidades, pessoas colaboradoras, fornecedores, Consultoras de Beleza e demais públicos vulneráveis.



Governança do Comitê de Calamidades:

Quando há ocorrência de um desastre climático, um Comitê de Gestão de Desastres lidera a coordenação multifuncional entre *stakeholders* internos e externos para uma tomada de decisão eficaz.



Medidas estratégicas de emergência:

As medidas de emergência priorizam a preservação da vida e a continuidade das atividades por meio da coordenação rápida dos serviços essenciais e da comunicação.



Construção de uma coalizão de base:

As iniciativas fundamentais de médio prazo concentram-se na formação de coalizões e estruturas de governança para administrar os fundos públicos destinados a desastres de forma transparente.



Estratégias de resiliência para o futuro:

Estudo de medidas e planos para tornar as comunidades e as atividades da Companhia resilientes diante de novos eventos e ameaças.

4.5. Instrumentos financeiros sustentáveis

Para financiar seu Plano de Transição e seus compromissos voluntários, a Companhia utiliza ferramentas financeiras para integrar as questões climáticas à tomada de decisões, incluindo o uso de financiamento vinculado à sustentabilidade (*Sustainability-Linked Bond* – SLB). Até 2025, foram captados US\$ 1 bilhão em 2021 e R\$ 1,3 bilhão em 2024 por meio desses instrumentos. Em seus processos de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) e de tomada de decisão em projetos, a Companhia utiliza a análise do custo marginal de redução e a precificação interna do carbono (leia mais no **Risco R4**) para priorizar a alocação de recursos de maneira eficiente, buscando as oportunidades com o melhor retorno sobre o investimento.

O primeiro SLB, emitido em 2021, está vinculado a metas de redução da intensidade de emissões de GEE e de aumento do percentual

de material reciclado pós-consumo (PCR, na sigla em inglês) nas embalagens. O segundo SLB, emitido em 2024, está vinculado a metas relacionadas à conservação da biodiversidade e ao uso sustentável de bioativos da região amazônica, tendo sido a primeira Companhia brasileira a emitir um título dessa natureza. Eles aprimoram a estrutura de capital ao conectar diretamente custos de financiamento aos compromissos estratégicos e ao desempenho em sustentabilidade. As Demonstrações Financeiras apresentam as informações das operações de sustentabilidade (ver nota explicativa **19.1.i - Debêntures vinculadas a metas de sustentabilidade (13ª emissão)**).

 Saiba como a Companhia utiliza instrumentos de dívida vinculados à sustentabilidade [aqui](#).



- Primeiro SLB focado em biodiversidade da América Latina
- Vencedor do prêmio *Corporate Sustainability Bond of the Year 2025* pela *Environmental Finance*



5 Gestão de riscos

A gestão dos riscos relacionados ao clima é um pilar estruturante de proteção de valor e de resiliência operacional na Companhia, sendo fundamental para salvaguardar a perenidade do negócio e a continuidade de suas operações.

A Companhia adota uma metodologia de gestão de riscos alinhada a referências internacionais, em especial às diretrizes do *Committee of Sponsoring Organizations* (COSO) e da norma ISO 31000. A governança de riscos envolve o *Chief Risk Officer* (CRO), posição vinculada à Vice-Presidência de Finanças, Riscos e Estratégia, responsável por apoiar na identificação, avaliação e comunicação dos riscos à Administração. Os Comitês de Assessoramento, que prestam esclarecimentos e dão conhecimento sobre riscos e oportunidades de negócios, inclusive os de sustentabilidade, ao Conselho de Administração, conforme detalhado na **Seção 3** deste relatório. As políticas que abordam a gestão de riscos estão disponíveis no [site de Relações com Investidores](#).

A Companhia é submetida a processos regulares de auditoria externa em aspectos de qualidade e meio ambiente, em atenção às certificações de nossas unidades nas normas ISO 90001 e 14001. O Mapa de Riscos Corporativos passa por revisões periódicas, chanceladas pela Administração, que mantém atenção a determinados riscos emergentes (saiba mais no [Caderno de Indicadores ESG](#), indicador

ESG G12), e os riscos de sustentabilidade passam por consideração regular nos ritos e organismos da governança da Companhia.

Embora a estratégia da Companhia contemple oportunidades relacionadas à transição climática, seus potenciais efeitos financeiros no ciclo atual não atendem aos limiares de materialidade financeira sob a ótica do ISSB. A análise considera também aspectos qualitativos, incluindo mas não se limitando à estratégia e ambição da Companhia, ao modelo de negócios, à resiliência, à inovação e à cadeia de valor. Dessa forma, as informações financeiras a seguir concentram-se nos riscos climáticos considerados relevantes para a Companhia e para os quais há informações suficientemente fundamentadas. Cumpre ressaltar que a avaliação atual desses riscos não indicou a necessidade de investimentos materiais ou de recursos financeiros adicionais significativos para sua gestão. Nesse sentido, as ações de enfrentamento às mudanças climáticas da Companhia — estruturadas de forma consistente sobre os pilares de eficiência energética industrial, logística de baixo carbono, circularidade de insumos e fomento agroflorestal na Amazônia para geração de créditos na própria cadeia de valor (*insetting*) — são consideradas de forma integrada à estratégia corporativa da Companhia, conforme apresentado ao longo do [Relatório Integrado 2025](#).

5.1. Análise de riscos climáticos

Os riscos de negócios climáticos são analisados de forma consolidada com os demais riscos da Companhia e apresentados anualmente ao Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças. Detalhes sobre a gestão de riscos financeiros e suas medidas de proteção de valor para a Companhia em geral estão nas Demonstrações Financeiras (ver [Nota Explicativa 5 - Gestão de Risco Financeiro](#)).

A identificação dos riscos climáticos baseia-se em avaliações internas de risco, análises de cenários climáticos e fontes de dados externas (como os padrões SASB, conforme detalhado na [Seção 4.2](#)), permitindo avaliar os possíveis efeitos e dependências na cadeia de valor, como nas operações, na cadeia de suprimentos e nas condições de mercado. Os riscos identificados são avaliados e priorizados com base na probabilidade, no efeito financeiro potencial e no horizonte temporal. Conheça o fluxo a seguir.

Relatório de
asseguração

1 Base de
elaboração

2 Modelo
de negócio

3 Nossa
governança

4 Estratégia e
regeneração

5 **Gestão
de riscos**

6 Detalhamento de riscos
relacionados ao clima

7 Resiliência
climática

8 Métricas
e metas

9 Sumário
IFRS S2

Evolução na jornada de riscos climáticos

2021 a Mar/2024

NOSSA METODOLOGIA

- » **Revisão dos principais riscos e oportunidades relacionados ao clima** identificados pela Natura, considerando a disponibilidade de dados internos e externos e metodologias viáveis para produzir resultados quantitativos úteis.
- » **Definição de direcionadores de efeito financeiro** e desenvolvimento de modelos financeiros. Mapeamento de rotas de impacto para efeitos selecionados relacionados ao clima e identificação de fontes de dados.
- » **Desenvolvimento de modelos financeiros preliminares**, utilizando fontes públicas e bancos de dados de cenários de mudanças climáticas.

NOSSO FOCO

- » Quantificar os efeitos financeiros dos riscos;
- » Considerar o escopo das estratégias atuais de controle de riscos;
- » Avaliar o potencial para mitigar esse impacto, quando quantificados.

1 Preparação e identificação

- » *Benchmarking* de conformidade com TCFD no setor de bens de consumo;
- » Entrevistas de engajamento com a alta liderança e *stakeholders* (24 áreas-chave);
- » Levantamento de dados internos e externos com apoio de especialistas.

RESULTADOS E ENTREGÁVEIS

Mapeamento inicial de 191 riscos e oportunidades (R&O) potenciais ao longo da cadeia de valor.

2024

2 Análise de cenários e modelagem

- » Riscos Físicos: análise de modelos climáticos globais (Atlas do IPCC);
- » Riscos de Transição: pesquisa documental e revisão de cenários do NGFS e IEA WEO;
- » Mapeamento de direcionadores (*drivers*) de efeito financeiro e identificação de fontes de dados.

RESULTADOS E ENTREGÁVEIS

Seleção de 27 R&O prioritários. Desenvolvimento de modelos financeiros preliminares para os efeitos materiais, com base na magnitude e probabilidade.

2025

3 Validação de contexto

- » Cruzamento dos cenários climáticos com fatores políticos, econômicos, sociais, tecnológicos e legais, e discussões transversais (Finanças, Sustentabilidade, Supply Chain, P&D e outros).

RESULTADOS E ENTREGÁVEIS

Análise de efeitos financeiros para riscos e oportunidades prioritários.

2026

4 Integração ao ERM, controles e gestão

- » Aplicação da régua de materialidade da matriz de riscos corporativos;
- » Definição de *risk owners* para monitoramento contínuo.

RESULTADOS E ENTREGÁVEIS

Incorporação da análise financeira de riscos climáticos físicos e de transição na gestão de riscos e nos planos de continuidade de negócios.

5 Alinhamento voluntário ao IFRS e refinamento de riscos e oportunidades

- » Mensuração da exposição ao risco residual e definição de métricas de mitigação.

RESULTADOS E ENTREGÁVEIS

Divulgação estruturada em conformidade com os requisitos das normas IFRS S1 e S2.

5.2. Metodologia de avaliação de riscos climáticos

As mudanças climáticas são identificadas como um dos principais fatores de risco da Companhia, em função de possíveis impactos decorrentes da transição para uma economia de baixo carbono, tais como a evolução das políticas e regulamentações, bem como os riscos físicos decorrentes de eventos climáticos agudos e crônicos que afetam as operações e a cadeia de valor. Considerado fundamental para a resiliência da Companhia, o tema é tratado desde a década passada em linha com as diretrizes do TCFD, cujas divulgações e premissas estão incorporadas nas normas IFRS S1 e S2.

Desde 2023, os riscos relacionados ao clima foram incorporados à estrutura do ERM da Companhia, em um processo de melhoria contínua que se baseou no TCFD, e também resultou em aprimoramentos nos compromissos e indicadores da **Visão 2025-2050**. Durante 2025, a Companhia aprimorou seus processos de gestão de riscos climáticos por meio de quatro ações:

1. Ampliação do uso da análise de cenários climáticos para apoiar a avaliação do efeito financeiro;
2. Mais integração dos resultados relativos aos riscos climáticos no planejamento financeiro;
3. Mais envolvimento interfuncional para validar a identificação e avaliação de riscos;
4. Desenvolvimento de conjuntos de dados adicionais para reforçar a análise dos riscos da cadeia de valor.

5.2.1. Identificação, avaliação e seleção de riscos e oportunidades climáticos

A Companhia avalia os fatores de risco decorrentes das mudanças climáticas sob o prisma financeiro, identificando-os e mensurando-os sempre que apresentarem potencial razoável de afetar os fluxos de caixa, o desempenho ou a sua posição financeira no curto, médio ou longo prazo. Os riscos de transição e os riscos físicos são avaliados de acordo com critérios corporativos de gestão de riscos, em conformidade com a estrutura COSO e com o modelo ERM.

Para a seleção das informações a serem divulgadas, foi avaliado de forma combinada, os aspectos relativos à magnitude (efeito quantitativo nas rubricas financeiras) e à natureza (efeito qualitativo e direcionamento estratégico) de cada tema material e como esses afetam as perspectivas do negócio, a posição financeira e a resiliência da Companhia.

Modelo de gestão: a gestão dos riscos relacionados ao clima segue o Modelo das Três Linhas⁶, em linha com a metodologia ERM da Companhia como um todo. Por meio dele, estabelece-se uma clara separação de responsabilidades que se reflete nas estruturas internas de avaliação e monitoramento do tema.

Crítérios de avaliação e horizonte temporal: os riscos relacionados ao clima são avaliados utilizando os mesmos critérios e limites de pontuação aplicados a todos os riscos empresariais. Com isso, são diretamente comparáveis a outros riscos financeiros, operacionais e estratégicos, e podem ser incluídos na carteira de riscos principais da Companhia, quando for o caso. A análise da coerência com os objetivos estratégicos e de sustentabilidade pode contribuir para a definição de prioridades.

Avaliação de impacto, probabilidade e horizontes temporais: a Companhia aplica uma metodologia estruturada para identificar, avaliar e priorizar riscos e oportunidades relacionados ao clima em cada trajetória de cenário climático e horizonte temporal. Essa metodologia avalia o impacto e a probabilidade como dois vetores principais para a mensuração da exposição, considerando a velocidade de materialização como vetor complementar. Os cenários são analisados sob três horizontes temporais, em termos da magnitude de seu impacto nas perspectivas financeiras e de reputação.

A mensuração do risco decorre do cruzamento entre probabilidade e impacto por meio de réguas corporativas padronizadas, definindo seu posicionamento no Mapa de Riscos. O processo de seleção fundamenta-se na exposição residual, avaliada após a verificação da eficácia dos controles e mitigações vigentes. Os eventos que excedem os limites de apetite e tolerância da Companhia são enquadrados como de Alta Exposição. Para esses casos, acionam-se protocolos prioritários de gestão, exigindo o plano de ação detalhado de mitigação e a designação formal dos respectivos *risk owners*.



IMPACTO

Avaliação da gravidade potencial de possíveis eventos relacionados ao clima, mensurando a magnitude de seus efeitos sob as perspectivas financeira e reputacional.



PROBABILIDADE

Avaliação da chance de ocorrência do evento climático nas trajetórias de cenários analisadas.



VELOCIDADE

Avaliação do tempo decorrido entre o gatilho do risco e a manifestação total de seus efeitos, determinando a janela de reação da Companhia diante do evento adverso.



HORIZONTES TEMPORAIS

Janelas estratégicas de projeção e planejamento, classificadas em curto prazo (0 a 3 anos), alinhado aos ciclos orçamentários e de planejamento de negócios; médio prazo (a partir de 3 até 10 anos), alinhado ao horizonte temporal das metas dos Compromissos 2030; e longo prazo (mais de 10 anos, até 2050), alinhado à meta corporativa de Net Zero e à **Visão 2025-2050**.

FONTES DE DADOS EXTERNAS

Abrangem informações para as premissas relacionadas às trajetórias de temperatura, à evolução das políticas, à precificação do carbono e aos riscos climáticos físicos.

- Cenários climáticos da NGFS;
- Cenários do Relatório sobre as Perspectivas Energéticas Mundiais da AIE;
- Trajetórias dos cenários do 6º Relatório de Avaliação do IPCC.

ENTRADAS DE DADOS INTERNAS

Utilizadas para incorporar e adaptar a avaliação à cadeia de valor e às unidades de negócios da Companhia.

- Dados operacionais por ativo;
- Mapeamento da cadeia de suprimentos e dados de fornecimento;
- Dados de planejamento financeiro e premissas de custos;
- Dados de seguros;
- Receitas das unidades de negócios;
- Custos de mitigação de riscos e adaptação.

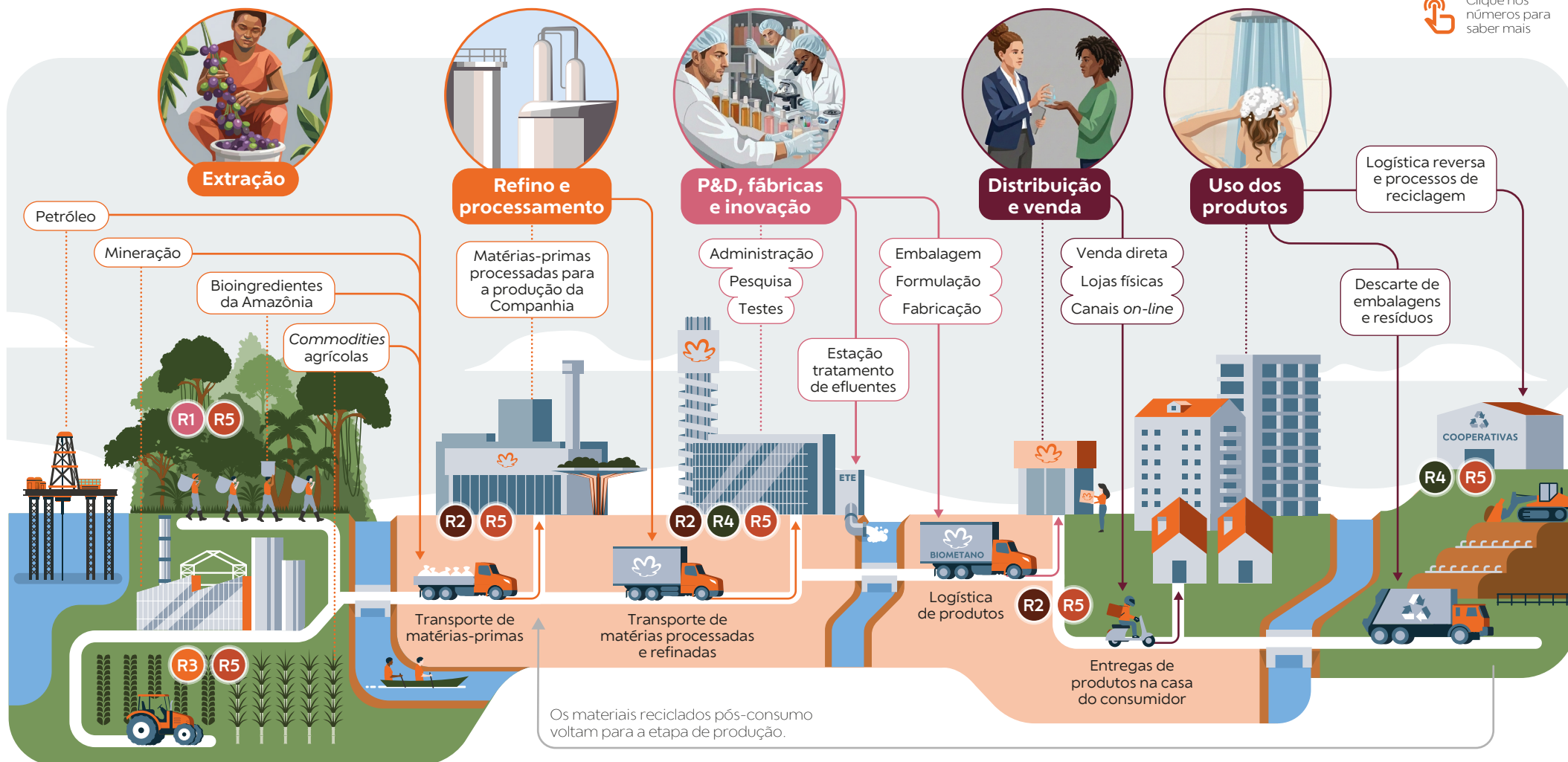
ÂMBITO DA AVALIAÇÃO

Ampliamos o escopo progressivamente, à medida que a disponibilidade de dados melhora. Atualmente, o escopo da avaliação é específico para cada risco e cada oportunidade analisados, mas, de modo geral, inclui as seguintes fontes:

- Operações próprias;
- Elementos-chave da cadeia de valor a montante e a jusante, incluindo fornecedores, redes de distribuição e a rede de parceiros.

5.3. Riscos climáticos na cadeia de valor

Clique nos
números para
saber mais



R1 Fornecimento
de bioingredientes

R2 Interrupção nas
operações e na logística

R3 Preços das
commodities críticas

R4 Custos de
conformidade regulatória

R5 Investimento em
transição climática

⏮ Voltar à
visualização original

➤ Visualizar preferencialmente
no Adobe Acrobat

5.4. Julgamentos e incertezas por risco

A mensuração dos potenciais efeitos financeiros e a identificação das informações materiais apresentadas neste relatório exigem o exercício de julgamento crítico e a adoção de estimativas pela Administração da Companhia. Tais estimativas estão sujeitas a incertezas de mensuração inerentes, decorrentes, sobretudo, do uso de premissas prospectivas, da dependência

de dados estimados ao longo da cadeia de valor a montante (*upstream*) e a jusante (*downstream*), e das limitações de modelagem preditiva e cenários climáticos. O quadro a seguir sintetiza as principais fontes de incerteza de mensuração e os julgamentos críticos aplicados no processo de avaliação.

RISCOS CLIMÁTICOS	JULGAMENTOS E INCERTEZAS SIGNIFICATIVAS	SEÇÃO DE REFERÊNCIA
R1 R2 R3 R4 R5	Identificação dos riscos climáticos relevantes e determinação de sua materialidade e mensuração de seus efeitos financeiros, considerando aqueles que poderiam razoavelmente afetar as perspectivas, os fluxos de caixa e o modelo de negócios da Companhia.	5.1
R1 R2 R3 R4 R5	Definição dos horizontes temporais de curto prazo (0 até 3 anos), médio prazo (a partir de 3 até 10 anos) e longo prazo (até 2050, considerando a ambição Net Zero), utilizados na avaliação da manifestação dos efeitos financeiros e no planejamento orçamentário.	1.2 5.2
R1 R2 R3 R4 R5	Definição de premissas sobre a evolução futura das atividades de negócio, condições macroeconômicas e capacidade de geração e sustentação de fluxos de caixa, considerando os potenciais efeitos de diferentes cenários climáticos sobre as perspectivas da Companhia.	1.1 6
R1 R2 R3 R4 R5	Avaliação das limitações, resolução espacial e incertezas associadas aos modelos climáticos físicos utilizados, incluindo modelos globais do IPCC (CMIP6) e técnicas de interpolação e extrapolação empregadas para adequação dos resultados aos horizontes temporais da Companhia.	4.2 5.2 6 7.1
R1 R2 R3 R4 R5	Seleção e aplicação de cenários climáticos, e definição das respectivas premissas e níveis de incerteza, considerando a plausibilidade dos cenários adotados na análise de resiliência e as referências utilizadas, incluindo IPCC, IEA, NGFS e WBCSD.	4.2 5.2 7.1
R4 R5	Estimativa da exposição da Companhia aos potenciais custos de carbono e de conformidade regulatória ao longo da cadeia de valor, incluindo as premissas relacionadas ao mecanismo e à magnitude de eventual repasse (<i>pass-through</i>) desses custos por fornecedores de embalagens e insumos industriais.	6
R4 R5	Estimativa da evolução dos preços e da disponibilidade de créditos de carbono nos mercados voluntário e regulado, considerando as incertezas associadas às condições futuras de mercado e às estratégias de neutralização de emissões de GEE residuais, incluindo <i>insetting</i> e <i>offsetting</i> .	6 8.2.1
R1	Avaliação da vulnerabilidade e sensibilidade fisiológica dos bioingredientes prioritários da sociobiodiversidade amazônica, incluindo castanha-do-pará, cupuaçu e murumuru, às variações de temperatura e ao estresse hídrico.	6
R2	Avaliação da adequação e suficiência das medidas de mitigação e adaptação, dos planos de continuidade de negócios e da cobertura de seguros, incluindo sua capacidade de fazer frente a potenciais lucros cessantes e danos materiais decorrentes de eventos climáticos.	6 7.1
R2	Estimativa da exposição e dos potenciais efeitos operacionais e financeiros de eventos climáticos agudos, como tempestades, inundações e ondas de calor, sobre instalações industriais, centros de distribuição e operações logísticas.	6 7.1
R3	Avaliação da sensibilidade dos custos e da disponibilidade de <i>commodities</i> agrícolas críticas às mudanças climáticas e à transição para uma economia de baixo carbono, considerando potenciais efeitos sobre preços, oferta e volatilidade de óleo de palma e etanol de cana-de-açúcar.	6
R4	Definição de premissas relacionadas à evolução do ambiente regulatório e à exposição potencial da Companhia ao Sistema Brasileiro de Comércio de Emissões (SBCE), incluindo critérios de enquadramento, eventuais obrigações aplicáveis e estimativas relacionadas ao preço das permissões de emissão.	6
R4	Definição de premissas relacionadas à expansão geográfica e à evolução dos requisitos regulatórios sobre conteúdo reciclado pós-consumo (PCR), bem como estimativas dos potenciais efeitos financeiros decorrentes da evolução das tarifas e obrigações de Responsabilidade Estendida do Produtor (REP) na América Latina.	6
R5	Estimativa dos investimentos e despesas (Capex/Opex) necessários para a descarbonização de fontes relevantes de emissões de GEE no Escopo 3, considerando premissas sobre viabilidade econômica, disponibilidade e maturidade das tecnologias aplicáveis a setores de difícil abatimento (<i>hard-to-abate</i>).	4.3 6
R5	Projeção das emissões futuras de GEE e avaliação das premissas relacionadas às principais alavancas de redução previstas no Plano de Transição Climática, considerando os horizontes de 2030 e 2050, e as incertezas inerentes às estimativas prospectivas.	6 8.1.1
R5	Definição dos métodos, fatores de emissão, fontes de dados e premissas utilizados na mensuração e alocação das emissões de GEE dos escopos 1, 2 e 3, incluindo julgamentos relacionados à disponibilidade, qualidade e representatividade de dados primários e secundários da cadeia de valor.	8.1

6 Detalhamento de riscos relacionados ao clima

R1
R2
R3
R4
R5

Voltar

A Companhia avaliou os efeitos dos riscos climáticos e não identificou ajustes no valor contábil de ativos e passivos no período corrente. O custeio e os investimentos necessários para a execução da estratégia climática são suportados integralmente por recursos próprios da operação.



R1 Fornecimento de bioingredientes 8.2.2

CATEGORIA
DE RISCO



Risco físico

EXPOSIÇÃO NA CADEIA DE VALOR

- Fornecedores de bioingredientes na região amazônica (ingredientes exclusivamente desenvolvidos e produzidos pela Companhia a partir de recursos provenientes da Amazônia, em parceria com as comunidades fornecedoras locais). Para ingredientes comercializados em massa e que podem ser obtidos de fornecedores diversos, consultar o **Risco 3**.
- Três cadeias de fornecimento de bioingredientes identificadas com mais vulnerabilidades: castanha-do-pará, cupuaçu e murumuru.

HORIZONTE
TEMPORAL



Médio prazo
(a partir de 3 até 10 anos)

PRINCIPAIS RUBRICAS QUE PODEM SER AFETADAS NAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DE 31/12/2025

- ☑ **Nota 26. Receita líquida**
- ☑ **Nota 27. Despesas operacionais e custos dos produtos vendidos**
- Efeito na margem bruta em caso de perda de vendas de produtos que dependem de bioingredientes.
- Investimentos na resiliência da cadeia de suprimentos e em projetos de P&D relacionados a bioingredientes; despesas com matérias-primas.

R1

R2

R3

R4

R5

Voltar

Natureza do risco

O uso de ingredientes naturais e bioingredientes provenientes da sociobiodiversidade, principalmente da região amazônica, é uma das características diferenciadoras da linha de produtos e da marca Natura. Mudanças graduais no regime e intensidade de chuva, na temperatura média e concentrações de gases atmosféricos alteram o comportamento e as dinâmicas de desenvolvimento das espécies, enquanto eventos extremos, como secas, tempestades e incêndios florestais, têm o potencial de causar danos às culturas e afetar negativamente as comunidades rurais.

Nesse contexto, podem surgir novas pressões sobre as cadeias de fornecimento de bioingredientes da Amazônia, aumentando o risco de variações de volume e sazonalidade das safras ou impactos na qualidade e sustentabilidade das espécies. Caso isso resulte em escassez absoluta de um ingrediente essencial para determinados produtos, essa situação pode afetar as vendas e fidelidade dos clientes, além de gerar novos custos com inovação e reformulação de produtos para substituir os insumos indisponíveis.

Em 2026, a Companhia realizou uma avaliação inicial das possíveis vulnerabilidades relacionadas ao clima em suas cadeias de abastecimento de bioingredientes. Levando em conta os bioingredientes que representam a maior parcela da receita e as melhores evidências públicas e internas disponíveis, 3 dos 27 bioingredientes avaliados foram identificados como possivelmente sensíveis às mudanças climáticas: castanha-do-pará, cupuaçu e murumuru. Nos três casos, observaram-se impactos históricos na produtividade decorrentes de diferentes efeitos climáticos, em particular a dinâmica de chuva e o estresse hídrico, bem como os efeitos do El Niño / Oscilação Sul (ENSO, na sigla em inglês), o que torna essa questão um ponto central para futuras ações de avaliação e gestão de riscos.

Resposta e mitigação

A Companhia trabalha há mais de 25 anos com comunidades extrativistas da sociobiodiversidade e mantém um sistema de gestão robusto para desenvolver cadeias, identificar e mitigar possíveis riscos de abastecimento, além de contribuir para a resiliência das comunidades parceiras. Entre as ações, destacam-se:



R1

R2

R3

R4

R5

Voltar

Adaptação

Direta

a. Gestão da Cadeia de

Suprimentos em Sociobiodiversidade - GRAS:

a equipe de gestão da cadeia de suprimentos trabalha em colaboração com as comunidades extrativistas da Amazônia para promover a identificação e o gerenciamento dos riscos, com destaque também para as políticas de gestão voltadas à cadeia, descritas no **Caderno de Indicadores ESG** (seção *Cadeia de Valor*). Entre elas, destacam-se o **Código de Conduta do Fornecedor** e a **Norma de Cadeias Críticas de Abastecimento**. O controle dos riscos parte do relacionamento de confiança e presença no campo e do uso de Sistema de Informação Geográfica - SIG (*Geographic Information System - GIS*) para dar visibilidade da rastreabilidade da cadeia da sociobiodiversidade, e monitorar tendências históricas e volumes de produção. Os períodos de

colheita são monitorados para identificar escassez ou excedente, com um horizonte de planejamento de 18 meses para ingredientes estratégicos, o que permite um planejamento proativo de estoque para mitigar riscos de escassez.

A Companhia desenvolve iniciativas estratégicas para reforçar a eficiência, a flexibilidade e a resiliência de suas cadeias de fornecimento. Esse trabalho inclui a validação ágil de novas comunidades parceiras por meio de processos acelerados de contratipagem; o fomento a agroindústrias locais para o processamento descentralizado, permitindo a extração e o refino de óleos e manteigas bioativos diretamente na origem; bem como a adoção de tecnologias de conservação que estendem a vida útil dos ingredientes e sustentam a disponibilidade contínua dos suprimentos.

Os planos de ação para as cadeias identificadas são:



CASTANHA-DO-PARÁ

Monitoramento antecipado e constituição de reservas estratégicas durante as safras de alta produção para sustentar eventuais quedas sazonais.



CUPUAÇU

Projetos de expansão das áreas de cultivo e promoção de práticas regenerativas para melhoria da produtividade.



MURUMURU

Investimento em nova agroindústria comunitária movida a Sistema de Armazenamento de Energia por Bateria (*Battery Energy Storage System - BESS*) no Marajó para descentralização produtiva e fortalecimento da capacidade de escala.

Adaptação

Direta

b. Mecanismo de Financiamento

Amazônia Viva: Instrumento de financiamento misto criado pela Companhia em parceria com a VERT Securitizadora e pelo Fundo Brasileiro para a Biodiversidade (FUNBIO) para fortalecer a economia da sociobiodiversidade na Amazônia. A iniciativa fortalece o cooperativismo, a sustentabilidade do agroextrativismo, unindo capacitações, conservação e regeneração da floresta à geração de renda.

Adaptação

Direta

c. Recursos compartilhados com comunidades da sociobiodiversidade:

A Companhia tem como meta dobrar, até 2030, os recursos compartilhados com as comunidades com as quais se relaciona, em relação a 2020. Um dos pilares é o pagamento por serviços ambientais, estratégico para fortalecer a bioeconomia, a conservação e regeneração de florestas, além de aumentar e diversificar a renda das comunidades.

- R1
- R2
- R3
- R4
- R5
- Voltar

Efeito financeiro

a. Efeitos financeiros atuais

Esse risco pode resultar em perda de vendas caso a Companhia não possa fabricar um determinado produto por conta da escassez de um bioingrediente específico. Responder a essa situação substituindo um ingrediente indisponível acarretaria custos de P&D e de *marketing* para adaptar as linhas de produtos. Além disso, são mantidos investimentos em projetos e gestão para minimizar o risco de escassez.

Durante o exercício de 2025, esse risco não se manifestou e não houve efeito nas vendas resultantes da escassez de bioingredientes, nem custos para substituir ingredientes indisponíveis. No entanto, existem custos contínuos de projetos e gestão para minimizar o risco futuro de escassez, conforme evidenciado no quadro abaixo.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO	DESCRIÇÃO DO INVESTIMENTO	EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025
(Demonstrações Financeiras de 31/12/2025)		(em R\$ milhões)
Nota 27 - Custo dos Produtos Vendidos	Equipe de Gestão da Cadeia de Suprimentos em Sociobiodiversidade (GRAS)	10,6
Nota 27 - Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	Projetos que reforçam a resiliência social e ambiental nas comunidades de fornecedores	10,7
Total		21,3

b. Efeitos financeiros previstos

Em 2025, os produtos que contêm os três bioingredientes avaliados quanto às vulnerabilidades relacionadas ao clima (castanha-do-pará, cupuaçu e murumuru) geraram R\$ 584,2 milhões em receita líquida, representando 2,63% das vendas totais da Companhia no ano. Essa métrica é usada para avaliar a potencial exposição financeira associada aos riscos climáticos na cadeia de suprimentos em um caso de extrema escassez.

Com base nas informações atualmente disponíveis e nas iniciativas de mitigação existentes, a Companhia não espera efeitos financeiros materiais de curto prazo associados

à escassez desses bioingredientes. O uso de proporcionalidade se justifica mediante o alto nível de incerteza para mensurar os efeitos financeiros futuros, que podem variar dependendo da frequência e gravidade dos eventos climáticos, das condições de produtividade agrícola, da resiliência dos fornecedores e de dinâmicas de mercado mais amplas que afetam a disponibilidade e os preços desses insumos. No médio prazo, a Companhia espera continuar investindo em projetos, embora os níveis e o cronograma desses investimentos permaneçam sujeitos às aprovações orçamentárias anuais, às prioridades estratégicas e à evolução das condições de mercado e climáticas.

Julgamentos e incertezas

Dadas as características únicas dos bioingredientes utilizados pela Companhia, prever os efeitos potenciais de mudanças nos padrões de temperatura, da variabilidade de chuvas e de condições climáticas mais amplas na produtividade agrícola e na disponibilidade de suprimento a longo prazo é um processo inerentemente complexo.

Reconhece-se, portanto, a existência de incertezas quanto à magnitude e ao momento desses potenciais efeitos climáticos. Nesse contexto, a Companhia continua a aprimorar suas metodologias de avaliação e capacidades de análise de cenários, a fim de ampliar sua compreensão sobre os potenciais efeitos financeiros futuros relacionados ao clima em sua cadeia de valor.

R1

R2

R3

R4

R5

Voltar

R2 Interrupção nas operações e na logística 8.3.1

CATEGORIA DE RISCO



Risco físico

HORIZONTE TEMPORAL



Curto prazo
(0 a 3 anos)

EXPOSIÇÃO NA CADEIA DE VALOR

- Fábricas⁷ próprias e terceirizadas, centros de distribuição e a cadeia logística nos países da América Latina onde a Companhia atua.

⁷ Quatro fábricas próprias (Brasil - Cajamar e Benevides; México - Celaya; e Argentina - Moreno).

PRINCIPAIS RUBRICAS QUE PODEM SER AFETADAS NAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DE 31/12/2025

- Nota 9. Estoques
- Nota 13. Outros ativos
- Nota 16. Imobilizado
- Nota 23. Outros passivos
- Nota 26. Receita líquida
- Nota 27. Despesas operacionais e custo dos produtos vendidos
- Nota 30. Outras despesas operacionais
- Nota 34. Cobertura de seguros
- Efeito na margem bruta em caso de perda de vendas.
- Valor do ativo imobilizado, investimentos e ajustes decorrentes do efeito de eventos climáticos, além de qualquer efeito sobre os estoques.
- Despesas com seguros, coberturas e sinistros.
- Gastos logísticos e demais despesas administrativas.

Natureza do risco

Espera-se que as mudanças climáticas influenciem a natureza, a localização, a frequência, a gravidade e a duração dos eventos climáticos extremos, expondo atividades de produção e logística a ameaças novas ou cada vez maiores. Para as regiões geográficas onde a Companhia opera, prevê-se que isso possa incluir temperaturas mais elevadas e ondas de calor prolongadas, além de episódios de chuvas intensas e riscos associados, como inundações e deslizamentos de terra.

Eventos relacionados a condições climáticas extremas, como tempestades e inundações, podem causar danos diretos às instalações, máquinas e estoques e, em última instância, comprometer a continuidade das operações e da produção. A exposição a altas temperaturas pode afetar negativamente a saúde e a produtividade dos

trabalhadores, e tem o potencial de comprometer a qualidade do estoque de produtos mais sensíveis a variações de temperatura. Ações para manter a resiliência podem gerar aumento de custos, incluindo os relacionados à adaptação das instalações, à refrigeração e à manutenção. Também podem ocorrer custos adicionais associados à ampliação da cobertura de seguros, bem como potenciais aumentos nos prêmios, à medida que as perdas relacionadas ao clima pressionam o mercado segurador global. Além das instalações próprias, essas situações podem afetar os fornecedores, parceiros, clientes e a infraestrutura da qual depende a continuidade das operações da Companhia, incluindo cortes de energia e bloqueios nas vias de acesso. Interrupções nas atividades logísticas podem, também, aumentar os custos de frete e afetar a satisfação dos clientes e rede de Consultoras de Beleza.

R1

R2

R3

R4

R5

Voltar

Resposta e mitigação

As ações de resposta a este risco climático se vinculam ao modelo de gestão de continuidade de negócios da Companhia, à cobertura de seguros e aos planos de melhoria e manutenção das instalações.

Adaptação Direta a. Sistema de Gestão da

Continuidade de Negócios: os planos de continuidade de negócios são gerenciados, analisados e monitorados em todas as instalações. Para cada *site*, é analisado o potencial de riscos financeiros e operacionais decorrentes de cenários que incluem perigos relacionados ao clima, como condições meteorológicas, inundações e incêndios, bem como a perda de infraestrutura pública essencial. O plano de cada *site* é elaborado e monitorado com base em métricas de tempo de recuperação e tempo de inatividade. As estratégias de controle incluem medidas preventivas que abordam as causas dos riscos (por exemplo, planos de melhoria das instalações) e seguros, bem como flexibilidade operacional, incluindo a transferência da produção e distribuição para outras instalações próprias ou de terceiros.

Adaptação Direta b. Seguros: a apólice de seguro da Companhia considera onde as ameaças estão concentradas e a sua relevância, mantendo uma cobertura de seguro para quaisquer danos materiais a edifícios, instalações, estoques, máquinas e equipamentos em suas instalações industriais e administrativas, bem como para lucros cessantes decorrentes de tais efeitos. A Companhia atua em estreita colaboração com sua consultoria de seguros para analisar ameaças e oportunidades, buscando adequar a cobertura às suas necessidades e acompanhar possíveis variações nos custos dos seguros.

Adaptação Direta c. Planos de adaptação das unidades: a Companhia implementa medidas específicas em cada unidade para sustentar a resiliência das atividades e atuação das pessoas colaboradoras. Os resultados da avaliação de riscos climáticos, em um cenário não mitigado, indicam um alto nível de exposição a riscos relacionados

ao aumento de temperatura, incluindo altas temperaturas e ondas de calor. As medidas para mitigar esse risco e promover condições de trabalho adequadas incluem o uso de tintas térmicas em telhados, ventilação natural e a modernização dos equipamentos de refrigeração. Um exemplo está na substituição dos refrigeradores (*chillers*) do *site* de Cajamar **Mitigação Direta**, melhorando a eficiência do resfriamento, ao mesmo tempo que mitiga a emissão de GEE.

Adaptação Direta d. Avaliações de riscos

climáticos: durante o período de 2024 e 2025, a Companhia realizou uma avaliação da exposição a riscos relacionados ao clima em suas principais instalações, incluindo seis fábricas (próprias e de terceiros) no Brasil, na Colômbia, no México e na Argentina e os quatro maiores centros de distribuição (todos no Brasil), além de duas plantas de fornecedores estratégicos. Em colaboração com um consultor, foram modelados parâmetros climáticos específicos do local utilizando os dados mais recentes do Modelo Climático Global para avaliar dez riscos climáticos. A análise utilizou cenários climáticos prospectivos⁸ fundamentados em modelos globais para projetar tendências físicas e estimar os efeitos nos horizontes estratégicos da Companhia. Para alinhar os dados científicos dos modelos globais aos ciclos do planejamento financeiro interno, aplicou-se a interpolação linear dos parâmetros entre a linha de base e os anos-chave de 2030 e 2050, descartando-se horizontes posteriores por excederem o limite temporal corporativo. Adicionalmente, desenvolveu-se o Índice de Vulnerabilidade Socioclimática (IVSC) em parceria com um provedor de dados especializado no Brasil, que fornece relatórios trimestrais de previsão climática de curto prazo e inteligência de predição de risco para as localizações de nossos ativos operacionais e atuação da nossa rede.

Adaptação Direta e. Programa de gestão

hídrica: a Companhia está desenvolvendo uma estratégia consolidada de recursos hídricos que busca fortalecer a resiliência de suas operações a potenciais riscos de escassez de água. Consulte a **Seção 8** deste relatório para mais informações.

⁸ Os modelos globais de perigos físicos climáticos (IPCC) utilizam agrupamentos (*ensembles*) que projetam médias estatísticas de 30 anos para janelas temporais padronizadas: 2030 (período 2015–2044), 2050 (2035–2064) e 2070 (2055–2084). Para conectar tais projeções aos horizontes corporativos da Companhia (Seção 1.2), realizou-se a interpolação linear dos parâmetros entre o ano-base, 2030 e 2050 (o horizonte de 2070 foi excluído por estar além do planejamento estratégico de longo prazo da Companhia). Consequentemente, os potenciais efeitos financeiros reportados nesta seção refletem o efeito médio anualizado esperado nos fluxos de caixa dentro de cada horizonte temporal, e não a perda máxima decorrente de um evento extremo isolado em um único exercício.

R1

Efeito financeiro

R2

a. Efeitos financeiros atuais

R3

R4

R5

Voltar

Este risco pode comprometer a capacidade da Companhia de manter a continuidade da produção e da distribuição de mercadorias, resultando em perda de vendas, além de prejuízos pré-seguro decorrentes de danos a edifícios, estoques e equipamentos. Pode ser necessário realizar investimentos para a melhoria das instalações, bem como arcar com despesas operacionais para manter a cobertura do seguro. Não houve efeitos financeiros decorrentes de

interrupções operacionais por eventos climáticos adversos em 2025.

Durante o ano de 2025, não houve investimentos significativos em projetos de melhoria das instalações com foco em adaptação climática, no entanto, a Companhia avalia constantemente a necessidade de projetos de adaptação das instalações. Os valores de cobertura e gastos com seguros são detalhados a seguir:

COBERTURA E GASTOS COM SEGUROS (BALANÇO PATRIMONIAL - DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DE 31/12/2025)

Exercício findo em 31 de dezembro de 2025 (em R\$ milhões)

Nota 13 - Outros ativos

Despesas antecipadas
com seguros

35,8

Nota 23 - Outros passivos

Seguros a pagar

15,3

Nota 34 - Cobertura de seguros

Cobertura total de seguros (limite máximo
segurado para instalações industriais,
edifícios, estoques e equipamentos)

6.084,0

b. Efeitos financeiros previstos

A Companhia estimou o Valor em Risco (*Value-at-Risk*; VaR) não mitigado decorrente de danos relacionados ao clima e perda de produtividade. Riscos climáticos representativos foram modelados, e os parâmetros de VaR foram estimados com base em funções de danos históricos para eventos climáticos semelhantes.

As perdas de produtividade foram avaliadas considerando a contribuição para o lucro bruto de cada uma das unidades, com base no valor final de venda dos produtos, ajustado pela taxa de crescimento em nosso planejamento estratégico e por uma taxa de crescimento de longo prazo consistente com nosso planejamento financeiro. As perdas por danos a ativos físicos foram avaliadas considerando o valor total segurado de bens, equipamentos e estoques na unidade.



R1

R2

R3

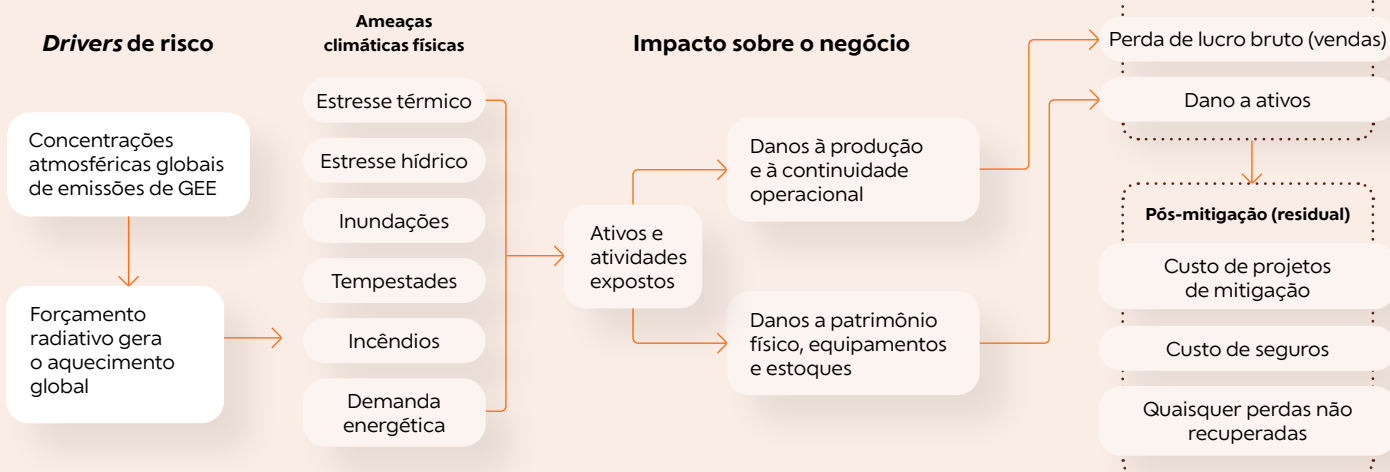
R4

R5

Voltar

ABORDAGEM PARA AVALIAR POTENCIAIS EFEITOS FINANCEIROS FUTUROS

Impacto financeiro



A avaliação indica que a exposição a riscos climáticos físicos tem o potencial de representar um efeito material para os negócios no médio a longo prazo caso controles adequados não sejam mantidos, incluindo seguros. Ondas de calor e temperaturas extremamente altas representam mais exposição, principalmente relacionada ao potencial de efeitos prejudiciais à produtividade.

À medida que o aquecimento aumenta, os efeitos financeiros potenciais estimados desse risco, antes que as medidas de mitigação e seguro sejam levadas em consideração, aumentam para um nível que pode ser financeiramente significativo no médio e no longo prazos.

Nas instalações próprias, a Companhia investe em controles de temperatura e mitiga o risco de aumento de temperatura para a saúde das pessoas colaboradoras, o bem-estar, a produtividade, o estoque e equipamentos, e prevê que a exposição financeira residual seja baixa. No entanto, como a exposição a esse risco aumenta ao longo do

tempo, o monitoramento, o gerenciamento e o controle dessa exposição continuam sendo uma prioridade. Outros riscos climáticos, principalmente precipitação e vento extremos, representam um nível de exposição menor; por outro lado, podem ser mais difíceis de prever e controlar por conta da complexidade das dinâmicas envolvidas. Para o curto prazo, a Companhia prevê a execução de projeto de manutenção e reforço de integridade estrutural em um centro de distribuição estratégico, buscando preservar a capacidade operacional do ativo frente a intempéries e riscos físicos mapeados.

Na tabela abaixo, são apresentados os potenciais efeitos financeiros dos eventos climáticos agudos e relacionados ao aumento de temperatura. Os valores apresentados em curto, médio e longo prazos consideram um intervalo alinhado aos três cenários climáticos analisados (SSP1 - 2,6; SSP2 - 4,5; SSP5 - 8,5), com base no IPCC (ver na [Seção 4](#) mais detalhes). Os valores apresentados nas linhas se referem aos extremos, nos cenários baixo (SSP1) e alto (SSP5).

POTENCIAIS EFEITOS FINANCEIROS NA MARGEM BRUTA PREVISTOS ANTES DA MITIGAÇÃO E DO SEGURO AJUSTADOS A VALOR PRESENTE (em R\$ milhões)

Tipo de risco físico	Curto prazo (0 até 3 anos)	Médio prazo (3 até 10 anos)	Longo prazo (10 até 25 anos)
Eventos relacionados ao aumento de temperatura	42,5 - 49,3	228,9 - 412,0	505,7-1.485,5
Eventos climáticos agudos	3,1 - 4,1	13,9 - 23,8	21,5-59,1
Total	45,5 - 53,5	242,8 - 435,7	527,2 - 1.544,6

R1

R2

R3

R4

R5

Voltar

Julgamentos e incertezas

No processo de avaliação da exposição a riscos físicos relacionados ao clima nas principais instalações, a modelagem do VaR requer o uso de estimativas e cenários prospectivos que carregam incertezas inerentes à mensuração financeira.

A mensuração reportada reflete o estágio atual dos dados de exposição bruta, ou seja, a exposição potencial aos riscos climáticos antes da consideração integral dos efeitos dos controles operacionais, medidas de adaptação, coberturas de seguros e demais mecanismos de mitigação de riscos implementados

pela Companhia. Como parte da evolução metodológica contínua de sua gestão de riscos, a Companhia promove a integração progressiva dessas avaliações em nível de unidade operacional. Esse mapeamento e aferição contínua da eficácia dos controles operacionais de mitigação vigentes permitem atualizar as estimativas de efeitos financeiros residuais (líquidos). Consequentemente, esse processo fundamenta a tomada de decisão para a implementação de adaptações adicionais nas instalações da Companhia frente aos cenários climáticos.

R3 Preços das *commodities* críticas 8.3.2 8.3.3

CATEGORIA
DE RISCO



Risco físico



Risco de transição

HORIZONTE
TEMPORAL



Médio prazo
(a partir de 3 até 10 anos)

EXPOSIÇÃO NA CADEIA DE VALOR

- Dependência de cadeias de abastecimento de *commodities* agrícolas de grande volume: óleo de palma e etanol de cana-de-açúcar. Embora a Companhia classifique outros ingredientes de produção como *commodities* essenciais, os riscos de preço relacionados ao clima não são considerados significativos devido à sua representatividade no total de gastos com compras.
- As principais áreas de abastecimento na América Latina estão localizadas no estado do Pará para o óleo de palma; e estados de São Paulo e Goiás para o etanol de cana-de-açúcar, entretanto os preços dessas *commodities* também sofrem influência de impactos nos mercados produtores globais, além dos efeitos climáticos locais.

PRINCIPAIS RUBRICAS QUE PODEM SER AFETADAS NAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DE 31/12/2025

- Nota 27. Matéria-prima/material de embalagem/revenda
- Nota 27. Despesas administrativas, P&D, TI e projetos
- Despesas com *commodities* essenciais incluídas no custo das vendas.
- Investimento em ações de mitigação incluídas nas despesas operacionais.

R1

R2

R3

R4

R5

Voltar

Natureza do risco

Tanto as mudanças climáticas quanto os fatores relacionados à transição para uma economia de baixo carbono têm o potencial de influenciar a oferta, a demanda e, em última instância, os preços das *commodities* agrícolas em nossa cadeia de suprimentos. Prevê-se que as mudanças climáticas alterem as condições de cultivo das plantações, incluindo os padrões de temperatura e precipitação, bem como a presença de pragas, a qualidade do solo e outros fatores. Eventos climáticos extremos, como secas, incêndios florestais e inundações, também podem se tornar mais intensos, prolongados ou frequentes. Tanto a cultura de palma quanto a da cana-de-açúcar são sensíveis ao clima, sendo que o estresse hídrico afeta o comportamento das plantas e sua produtividade, enquanto eventos extremos representam um risco de danos às culturas. Medidas para mitigar esses efeitos, como a instalação e mais uso de irrigação, elevam os custos de energia e água, que são repassados aos preços.

As cotações de óleo de palma e etanol de cana-de-açúcar refletem também o avanço das diretrizes ambientais e da transição energética. A precificação do etanol e do óleo de palma é atrelada diretamente à expansão dos mandatos globais de biocombustíveis, sofrendo também influência de oscilações do mercado de alimentos e às crescentes restrições regulatórias de uso do solo para o combate ao desmatamento.

O descompasso entre oferta e demanda gera volatilidade nas cotações, com potencial de altas estruturais caso esse desequilíbrio se perpetue ou outras variáveis elevem os custos de produção. Esse cenário também pode comprometer o desempenho, a qualidade dos materiais e a segurança do abastecimento em certas regiões e fornecedores.



R1

R2

R3

R4

R5

Voltar

Resposta e mitigação

A Companhia faz a gestão de riscos atrelada ao seu modelo de gestão da cadeia de suprimentos, aplicando uma série de controles que ajudam a reduzir a exposição a riscos de preço, ambientais, sociais e outras variáveis associadas a *commodities*.

Adaptação

Direta

a. Gestão da cadeia de

suprimentos: múltiplas estratégias são adotadas para mitigar a exposição a potenciais flutuações de preços em *commodities* críticas. Isso envolve buscar mais flexibilidade nas atividades de suprimentos, incluindo manter mais de um fornecedor homologado e diversificar as regiões de fornecimento, de modo a ampliar as alternativas diante de eventuais situações de escassez. Há equipes dedicadas e especializadas por carteiras de *commodity* que gerenciam as atividades de compra e conversam continuamente com os fornecedores para mapear as previsões de oferta e preço. Essa abordagem utiliza inteligência de mercado e dados dos próprios fornecedores (como o monitoramento de chuvas nas plantações) para compreender onde as condições climáticas recentes devem influenciar a produtividade e os preços de curto prazo, auxiliando no planejamento e na gestão das oscilações de mercado.

Adaptação

Direta

b. Norma de cadeias críticas

de abastecimento na América Latina: principal controle relacionado à compra de *commodities* críticas, esta norma estabelece diretrizes de aquisição e monitoramento socioambiental para áreas internas e parceiros fornecedores. Em 2025, 97% das compras de *commodities* essenciais foram cobertas pelas diretrizes desta norma. Esses materiais estão sujeitos a um nível mais rigoroso de monitoramento, certificação e rastreabilidade, o que contribui para a capacidade da Companhia de avaliar e gerenciar determinados riscos associados a essas *commodities*, e a implementar ações de resiliência e adaptação em parcerias com fornecedores.

Adaptação

Indireta

c. Práticas regenerativas na

cadeia de suprimentos: a Companhia incentiva seus parceiros a adotarem práticas agrícolas regenerativas. Até 2030, estabeleceu-se que 100% dos fornecedores diretos de óleo de palma e etanol adotem ao menos uma prática elegível (ex.: adubação verde, compostagem ou cultivos consorciados) nas áreas de cultivo dedicadas, com acompanhamento mensurado em hectares (ha). A verificação da conformidade é ancorada em certificações independentes de mercado (como a *Regenerative Organic Certified – ROC*) e em protocolo corporativo de monitoramento. A Companhia também investe no Sistema Agroflorestal de Óleo de Palma (SAF Dendê), uma estratégia que vem sendo estudada há mais de uma década e que está em processo de ampliação de escala desde 2021. Além disso, possui investimento em pesquisa e implementação do Sistema Agroflorestal de Macaúba (SAF Macaúba), que pode ser uma alternativa ao consumo de palma em larga escala.

R\$ 15,3 milhões

investidos entre 2021 e 2024 e

R\$ 6,0 milhões

investidos em 2025 no desenvolvimento de cadeias de suprimentos agroflorestais sustentáveis para óleo de palma.

Adaptação

Direta

d. Pesquisa e Desenvolvimento

- P&D: ao desenvolver novos ingredientes, a equipe de P&D também cria alternativas capazes de substituir *commodities*. É o caso de um dos projetos em andamento em 2025, para a reformulação de produtos, em que a Companhia buscou explorar modificações em fórmulas com potencial para mitigar a dependência de ingredientes baseados em *commodities*, otimizando custos simultaneamente.

- R1
- R2
- R3
- R4
- R5
- Voltar

Efeito financeiro

a. Efeitos financeiros atuais

Este risco apresenta potencial para pressionar os resultados de curto prazo por meio do aumento de custos na cadeia de suprimentos. Em 2025, o desembolso com palma, seus derivados, etanol de cana-de-açúcar e papel totalizou R\$ 1.741 milhões, representando 24% do Custo dos Produtos Vendidos (CPV) da Companhia. Embora fatores climáticos tenham participado das oscilações de preços no período, a convergência de múltiplas

variáveis macroeconômicas torna altamente complexo isolar esse nexo de causalidade direta.

Para mitigar essa exposição, a Companhia fez aportes em resiliência investindo no desenvolvimento de sistemas agroflorestais no Brasil (projetos SAF Dendê e SAF Macaúba) e iniciou projeto de inovação para reduzir a dependência dessas *commodities*.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO	DESCRIÇÃO DO INVESTIMENTO	EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025
(Demonstrações Financeiras de 31/12/2025)		(em R\$ milhões)
Nota 27 - Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	Investimento em projetos SAF Dendê e SAF Macaúba	6,0
	Projeto de inovação para reformulação de produtos	1,3
	Outros investimentos habilitadores para mais resiliência das cadeias críticas	1,3
Total		8,6

b. Efeitos financeiros previstos

Para o planejamento futuro, mensurar a influência isolada do clima nas cotações de *commodities* é um desafio metodológico complexo. Diante da relevância dessas matérias-primas na operação, uma escalada sustentada em seus valores de aquisição afetaria negativamente a rentabilidade global e o desempenho operacional da Companhia.

Ainda que a quantificação exata desses efeitos futuros apresente incertezas, a Administração monitora os cenários aplicando um mecanismo de proporcionalidade para estimar os efeitos nos horizontes de curto, médio e longo prazos, com base em histórico operacional e projeções

externas. Como referência de curto prazo, a seca associada ao El Niño de 2023–2024 (que afetou Brasil, Indonésia e Malásia) evidenciou a sensibilidade do mercado a gargalos de oferta de matéria-prima. Para os prazos mais longos, utilizam-se os cenários de transição do WBCSD, cujas estimativas de restrições regulatórias sobre o solo indicam flutuações de 6% a 20% na cana-de-açúcar e de 25% a 49% na palma.

Em resposta, o planejamento estratégico da Companhia prevê a continuidade dos investimentos nas iniciativas de óleo de palma sustentável no Brasil, sujeitos a aprovações orçamentárias e à evolução das condições de mercado.

Julgamentos e incertezas

Embora estudos setoriais⁹ associem o estresse hídrico e a pressão sobre o uso da terra ao valor das *commodities* agrícolas, ainda há incerteza significativa quanto à magnitude e ao momento desses efeitos no médio e longo prazos. A dinâmica complexa de construção de preços

também é influenciada por outros contextos geopolíticos como guerras, variação nas taxas de importação, novos regulamentos e variações nos preços de fertilizantes, o que traz ainda mais incertezas para as correlações com efeitos climáticos.

9 Ver IPCC (2019), European Environment Agency (2021), IISD (2023, 2023) e FAO (2025).

R1

R2

R3

R4

R5

Voltar

R4 Custos de conformidade regulatória 8.2

CATEGORIA DE RISCO



Risco de transição

EXPOSIÇÃO NA CADEIA DE VALOR

- Mercados com regulamentação ambiental relacionada ao clima, já existente ou em fase de desenvolvimento, incluindo obrigações de Responsabilidade Estendida do Produtor e instrumentos de precificação de carbono.
- Regulação de Insumos e Emissões Diretas: Espera-se que agentes industriais da nossa cadeia de fornecedores (como indústrias químicas, e de embalagem como plástico e vidro) sejam enquadrados no Sistema Brasileiro de Comércio de Emissões (SBCE), o que pode gerar repasse indireto de custos para atendimento regulatório. Não há previsão de efeitos regulatórios diretos sobre as instalações próprias da Companhia (Escopo 1), cujas emissões de GEE situam-se abaixo dos tetos operacionais de regulação por conta dos esforços de descarbonização já implementados no passado.
- Mitigação Além da Cadeia de Valor (BVCM, na sigla em inglês): Os investimentos em projetos de créditos de carbono no mercado voluntário passam a sofrer influência direta das dinâmicas de preço, oferta e regulação do mercado regulado nacional.

HORIZONTE TEMPORAL



Médio prazo (a partir de 3 até 10 anos)

PRINCIPAIS RUBRICAS QUE PODEM SER AFETADAS NAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DE 31/12/2025

- 📄 **Nota 22. Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas**
(A Companhia não prevê quaisquer efeitos fiscais diretos decorrentes das regulamentações identificadas)
- 📄 **Nota 27. Despesas operacionais e custos dos produtos vendidos**
- 📄 **Nota 27. Despesas administrativas, P&D, TI e projetos**
- Aumento das despesas operacionais decorrentes das obrigações de responsabilidade compartilhada e responsabilidade ampliada do produtor.
- Custo das ações destinadas a melhorar a sustentabilidade do portfólio, incluindo materiais de embalagem, P&D, despesas com projetos e despesas administrativas.
- Aumento do custo dos materiais de embalagem em consequência do repasse do custo do carbono, como parte do custo das vendas.

Natureza do risco

A Companhia identifica a dependência de duas áreas críticas em sua cadeia de valor que trazem exposições regulatórias nas quais se espera ver novos requisitos no curto e médio prazos:

EMBALAGENS E ECONOMIA CIRCULAR (REGULAMENTAÇÃO DIRETA)

A expansão geográfica e o endurecimento das legislações de Responsabilidade Estendida do Produtor (REP), somados às exigências crescentes de conteúdo reciclado pós-consumo (PCR), trazem efeitos diretos às operações da Companhia. Nos países aos quais já é diretamente regulamentada — como no Brasil, Chile e Colômbia —, o avanço desses marcos legais e a demanda por infraestrutura de coleta, triagem e

R1

R2

R3

R4

R5

Voltar

reciclagem podem acarretar aumento contínuo de taxas ambientais e custos compulsórios para financiar a logística reversa. A expansão desses mecanismos para novos mercados da América Latina, combinada à inflação e a requisitos específicos por tipo de material, tende a inflacionar progressivamente os custos de gestão do pós-uso de embalagens. Paralelamente, as atividades de P&D são pressionadas a realizar investimentos contínuos no *redesign* de produtos, processos e substituição de materiais para atender aos requisitos de conformidade e evitar penalidades ou sobretaxas regulatórias, que por ventura podem também trazer redução de custos.

EMISSIONES E PRECIFICAÇÃO DE CARBONO (REGULAMENTAÇÃO INDIRETA)

A introdução de limites legais de emissão de GEE e a criação de mercados regulados de carbono, como o Sistema Brasileiro de Comércio de Emissões (SBCE), afetam o negócio de forma indireta. Embora as emissões diretas da Companhia não ultrapassem os limites de enquadramento para regulação direta, a operação está exposta ao repasse (*pass-through*) dos custos de conformidade assumidos por fornecedores a montante intensivos em carbono

(como as indústrias químicas e de plástico, vidro, papel e alumínio). Adicionalmente, as dinâmicas de preços e a oferta geradas pela interação entre os mercados regulados e voluntários de créditos de carbono podem elevar os custos para a execução da estratégia corporativa de mitigação de emissões de GEE além da cadeia de valor.

Com o avanço das legislações ambientais na América Latina e a expansão da atuação da Companhia na região, projeta-se um incremento nos custos de gestão de resíduos de embalagens. Essa pressão financeira será impulsionada por exigências técnicas específicas por tipo de material, pressões inflacionárias e pela maior demanda por investimentos em infraestrutura regional de coleta, triagem e reciclagem.



Resposta e mitigação

A estratégia de sustentabilidade da Companhia busca mitigar os riscos e impactos ambientais e manter suas atividades à frente das tendências regulatórias e de mercado.

Mitigação

Direta

a. Monitoramento regulatório

integrado: as equipes Jurídica, Regulatória, de Pesquisa e Desenvolvimento e de Sustentabilidade da Companhia monitoram proativamente as discussões em curso, antecipando potenciais mudanças regulatórias e seus impactos, de modo a ampliar a previsibilidade para o planejamento de ações e investimentos, e promover a evolução gradual do portfólio de produtos, em conformidade com as leis e normas aplicáveis, e mitigando potenciais efeitos no fluxo de caixa.

Mitigação

Direta

b. Estratégia de circularidade

na cadeia de valor – Programa Elos: atua na redução dos impactos e riscos associados à geração e destinação de resíduos por meio do Programa Elos, que promove a circularidade de embalagens e o fortalecimento da cadeia de reciclagem. A iniciativa apoia a recuperação de materiais pós-consumo e a inclusão e geração de renda para cooperativas de reciclagem, contribuindo para o avanço das metas de circularidade da Companhia e para a redução da exposição a riscos relacionados à disponibilidade de materiais reciclados pós-consumo.

R1

R2

R3

R4

R5

Voltar



Mitigação Direta c. Ecodesign e Avaliação do

Ciclo de Vida – ACV: a governança do Comitê Multidisciplinar de Ecodesign, aliada ao uso sistemático da ACV, impulsiona a ecoeficiência na cadeia produtiva por meio da otimização de recursos e energia para produzir os insumos dos produtos. Alinhada à ambição de consolidar um portfólio regenerativo e circular, a Companhia desenvolve fórmulas e embalagens com materiais renováveis, reciclados, recicláveis e compostáveis. Essa abordagem contempla estratégias de redução de peso e expansão de formatos reutilizáveis — alavancas que reduzem a volumetria total de embalagens introduzidas no mercado e mitigam a exposição financeira a encargos de Responsabilidade Estendida do Produtor (REP). Para suportar essa transição, foram consolidados metas e um *pipeline* de projetos voltados à redução de carbono e ampliação do uso de plástico reciclado pós-consumo (PCR) e ao atingimento de 100% de embalagens Reutilizáveis, Recicláveis ou Compostáveis (RRC), fortalecendo o posicionamento do portfólio à frente das normas regulatórias e de mercado (vide estudo de caso ao lado).

Mitigação Direta d. Precificação interna do carbono e IP&L (Integrated, Profit & Loss):

Essas ferramentas integram as emissões de GEE à avaliação financeira e à tomada de decisões (conferir o **Risco R5**).

Regulamentações sobre embalagens no Brasil

Em 2025, o Decreto Nacional dos Plásticos do Brasil estabeleceu limites obrigatórios de uso de PCR para os fabricantes¹⁰. Há muitos anos, a Companhia vem investindo gradualmente para aumentar a proporção de material PCR em nossas embalagens, com 21,8% de plástico reciclado em 2025 e uma meta de 50% até 2030, o que permite responder a essa demanda de maneira economicamente eficiente. Isso também poderia reduzir o efeito caso fossem introduzidos impostos sobre o plástico em qualquer uma das jurisdições. Da mesma forma, a adoção de embalagens reutilizáveis, recicláveis e compostáveis, aliada à meta de atingir 100% até 2030, pode trazer benefícios à medida que mais jurisdições adotem regimes de preços diferenciados para a Responsabilidade Estendida do Produtor.

¹⁰ Decreto Federal nº 12.688, de 23 de outubro de 2025, que institui o sistema de logística reversa de embalagens de plástico e estabelece a obrigatoriedade de 22% de conteúdo reciclado pós-consumo (PCR) a partir de 2026, com meta progressiva de 40% até 2040.

Mitigação Direta / Indireta e. Plano de Transição

Climática: medidas para descarbonizar a cadeia de valor e reduzir a exposição à regulamentação sobre GEE. Saiba mais sobre o assunto na **Seção 4** deste relatório.

Relatório de asseguração	1 Base de elaboração	2 Modelo de negócios	3 Nossa governança	4 Estratégia e regeneração	5 Gestão de riscos	6 Detalhamento de riscos relacionados ao clima	7 Resiliência climática	8 Métricas e metas	9 Sumário IFRS S2
-----------------------------	----------------------------	----------------------------	--------------------------	----------------------------------	--------------------------	--	-------------------------------	--------------------------	-------------------------

- R1
- R2
- R3
- R4
- R5
- Voltar

Efeito financeiro

a. Efeitos financeiros atuais

As regulamentações ambientais vigentes e emergentes têm o potencial de elevar as despesas operacionais e a complexidade na cadeia de suprimentos da Companhia. Em 2025, esses desdobramentos não geraram efeitos diretos materiais no desempenho operacional consolidado, contudo demandaram aportes e monitoramento em duas frentes principais:

- a.1. Impactos da regulamentação de embalagens (Decreto do Plástico e REP):** a evolução das exigências de Responsabilidade Estendida do Produtor (REP) e de logística reversa já requer o direcionamento de custos operacionais e investimentos para manter a conformidade regulatória nas jurisdições de atuação.

 - » **Pressão de oferta e demanda por PCR:** a definição de cotas compulsórias de conteúdo reciclado pelo Decreto Nacional dos Plásticos (Brasil) pressiona a demanda por PCR, elevando a concorrência e os custos de aquisição do insumo no mercado atual. A atuação direta da Companhia junto a cooperativas de reciclagem mitiga ativamente a exposição a essa volatilidade de preços.
 - » **Taxas regulatórias:** as leis de Responsabilidade Estendida do Produtor nas jurisdições de atuação geram desembolsos contínuos para subsidiar sistemas públicos, privados ou coletivos de coleta, gestão e destinação de resíduos para reciclagem.
- a.2. Impactos da regulação de carbono e clima:** a evolução das políticas climáticas e dos mecanismos de precificação de carbono afeta a Companhia de forma predominantemente indireta, sem reflexos materiais diretos sobre os ativos próprios.

 - » **Enquadramento operacional direto (Escopo 1):** como as emissões diretas de GEE das instalações próprias situam-se abaixo dos limites de enquadramento do mercado regulado brasileiro (como o SBCE), as operações diretas permanecem isentas de obrigações tributárias ou custos diretos de conformidade.
 - » **Exposição indireta por repasse de custos (pass-through):** a evolução das políticas climáticas e dos mecanismos de precificação de carbono afetam a Companhia de forma predominantemente indireta, sem reflexos materiais diretos sobre os ativos próprios.

Os investimentos realizados em 2025 e refletidos nas Demonstrações Financeiras estão detalhados a seguir.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO (Demonstrações Financeiras de 31/12/2025)	DESCRIÇÃO DO INVESTIMENTO	EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025 (em R\$ milhões)
Nota 27 - Custo dos Produtos Vendidos (outros)	Taxas de REP no Brasil, Chile e Colômbia (pagamento de tarifas obrigatórias associadas à Responsabilidade Estendida do Produtor)	2,6
	Programa Elos (parcerias com cooperativas para o fornecimento de PCR e atender ao Decreto do Plástico)	1,0
	Projetos voltados à eficiência do ciclo de vida das embalagens e ecodesign (circularidade de plásticos não recicláveis, eficácia de logística reversa e incorporação de PCR em linhas de produtos)	0,4
	Iniciativas de descarbonização voltadas a emissões de GEE de Escopo 3	1,4
Total		5,4

R1

R2

R3

R4

R5

Voltar

b. Efeitos financeiros previstos

B.1. OBRIGAÇÕES DE RESPONSABILIDADE DO PRODUTOR DE EMBALAGENS

Para avaliar os potenciais efeitos financeiros decorrentes da evolução da regulamentação sobre Responsabilidade Estendida do Produtor (REP), a Companhia desenvolveu uma análise baseada em cenários regulatórios próprios (personalizados), uma vez que não existem cenários públicos amplamente reconhecidos para esse tema. Considerando o elevado grau de incerteza quanto à evolução dessas regulamentações, avaliou-se diferentes cenários de médio prazo, que refletem possíveis trajetórias de implementação e seus efeitos sobre os custos operacionais. Não foram considerados cenários de longo prazo (superiores a 10 anos), em razão da elevada incerteza associada à evolução do ambiente regulatório.

Baixo: os sistemas de REP permanecem apenas nos mercados existentes, com as obrigações de coleta aumentando em linha com as metas governamentais existentes. As taxas aumentam em linha com a inflação.

Alto: os sistemas de REP se expandem para todos os mercados da América Latina, com o governo brasileiro acelerando suas metas de recuperação e obrigações de coleta para os participantes. Impulsionadas pela intensificação da pressão regulatória e pela concorrência por parceiros de recuperação de materiais no Brasil, as taxas aumentam mais rapidamente do que a inflação.

REP | ABORDAGEM PARA AVALIAR POTENCIAIS EFEITOS FINANCEIROS FUTUROS

Drivers de risco

Intensificação de regulamentação ambiental e climática

Responsabilidade estendida e compartilhada do produtor (REP/SR)

Impacto sobre o negócio

Adoção em mercados adicionais

Percentual maior de embalagens sujeitas a despesas REP

Aumento de taxas relacionadas à coleta de resíduos ou REP

Maior valor por tonelada pago em taxas

Impacto financeiro

Pré-mitigação (inerente)

Aumento dos custos operacionais (taxas de gestão de resíduos e conformidade)

Pós-mitigação (residual)

Custo com projetos de mitigação

Exposição residual a custos



R1

R2

R3

R4

R5

Voltar

B.2. SISTEMA DE COMÉRCIO DE EMISSÕES NO BRASIL

Atualmente, a Companhia não espera que suas operações diretas estejam sujeitas à regulamentação de carbono, uma vez que viemos gradualmente reduzindo as emissões diretas (Escopo 1) de instalações próprias. Nossa emissão está abaixo do limite de emissões proposto de 25 mil tCO₂e por ano para regulação no âmbito do Sistema Brasileiro de Comércio de Emissões (SBCE). No entanto, consideram-se efeitos indiretos nos custos resultantes da transferência dos custos de carbono da cadeia de suprimentos.

As emissões agrícolas estão excluídas; no entanto, as emissões das indústrias químicas, de plástico, papel (celulose), vidro, metal e logística podem ser regulamentadas. Evidências do Sistema de Comércio de Emissões da União Europeia¹¹ mostram que a transferência dos custos de emissões dessas indústrias varia, mas tem o potencial de chegar a 100%, por exemplo, para petroquímicos.

Visando mensurar a sensibilidade da estrutura de custos a futuras alterações regulatórias, a Companhia conduziu uma análise de cenários prospectivos para a precificação de carbono. O estudo avalia o efeito potencial sobre o Custo dos Produtos Vendidos (CPV) decorrente do repasse (*pass-through*) dos custos de conformidade da cadeia de suprimentos no âmbito da futura implementação do Sistema Brasileiro de Comércio de Emissões (SBCE).

A análise se centrou em quatro cadeias de abastecimento industriais que se prevê serem abrangidas pelo regime e que são base para as embalagens de plástico, papel (celulose), vidro e metal. Em cada caso, a exposição estimada às emissões de GEE é calculada com base nas emissões de Escopo 3 da Companhia para essa cadeia de abastecimento, com um ajuste para aproximar a parte dessas emissões que são diretas (Escopo 1) para o fornecedor¹². É aplicada uma premissa de transmissão de custos a cada setor com base nas evidências do Sistema de Comércio de Emissões da União Europeia¹³.

Diante do nível de incerteza sobre a evolução do custo das licenças no âmbito do novo regime de comércio de emissões, foram considerados dois cenários de preços, sendo um deles um cenário de estresse para testar a sensibilidade.

A Companhia avaliou a exposição aos custos em dois cenários de mitigação para avaliar o benefício líquido em termos de redução de custos da implementação do plano de descarbonização e do cumprimento do progresso linear esperado em direção às metas Net Zero.

Baixo: o limite inferior representa o preço de mercado voluntário projetado para um crédito REDD+¹⁴ no Brasil.¹⁵

Alto: o limite superior representa o cenário de preço de carbono alinhado ao Net Zero da AIE (Agência Internacional de Energia).¹⁶

EMISSIONES DE GEE | ABORDAGEM PARA AVALIAR POTENCIAIS EFEITOS FINANCEIROS FUTUROS

Drivers de risco

Intensificação de regulamentação ambiental sobre GEE

Expansão de mecanismos de precificação de carbono

Impacto sobre o negócio

Emissões diretas (Escopo 1) – não aplicáveis atualmente à Natura

Atividades reguladas

Emissões indiretas na cadeia de fornecimento (Escopo 3)

Impacto financeiro

Pré-mitigação (inerente)

Custos operacionais aumentados (taxação de carbono, custos com energia)

Pós-mitigação (residual)

Custo de projetos de mitigação
Exposição de custos residual

¹¹ Ex-post investigation of cost pass-through in the EU ETS (Comissão Europeia, 2015).

¹² Com base na parcela do fator de emissões da cadeia de fornecimento que é do Escopo 1 conforme TASA-EFX Brazil Silver Model 2023 v2.1.

¹³ Ex-post investigation of cost pass-through in the EU ETS (Comissão Europeia, 2015).

¹⁴ Redução de Emissões provenientes de Desmatamento e Degradação Florestal.

¹⁵ Com base na Bloomberg BNEF (2025).

¹⁶ Com base no IEA World Energy Outlook 2025, "Selected emerging market and developing economies" (inclui o Brasil).

- R1
- R2
- R3
- R4
- R5
- Voltar

A Companhia prevê que as regulamentações emergentes relacionadas ao clima poderão gerar um efeito material no fluxo de caixa no médio prazo, caso a Companhia não tome medidas para mitigá-los. Isso considera os dois cenários regulatórios descritos: uma intensificação dos regimes de REP nos mercados de atuação e o repasse dos custos de conformidade sob o novo SBCE para nossos custos de materiais.

O progresso em direção às metas de redução de GEE de Escopo 3 tem o potencial de reduzir substancialmente a exposição aos custos indiretos de carbono na cadeia de suprimentos. No entanto, prevê-se o potencial de transferência dos custos de capital para alcançar essas reduções e/ou ajustes de demanda ou preço de mercado, como já observado em um prêmio de preço para alguns materiais que viabilizem mecanismos de rastreabilidade e certificação de baixo carbono e alta integridade.

POTENCIAIS EFEITOS FINANCEIROS NA MARGEM BRUTA
PREVISTOS E AJUSTADOS A VALOR PRESENTE (em R\$ milhões)

Risco	Cenário regulatório	Cenário de mitigação	Curto prazo (0 até 3 anos) (intervalo)	Médio prazo (a partir de 3 até 10 anos) (intervalo)
Taxas de REP	Baixo: REP apenas nos mercados existentes, com tarifas aumentando conforme a inflação. Alto: REP estendido a todos os mercados a partir de 2028, com tarifas aumentando 5% acima da inflação.	Conformidade com o <i>roadmaps</i> de embalagens	13,5 – 23,6	26,4 – 101,4
Repasse de custos de CO ₂	Baixo: cenário de preços do mercado voluntário REDD+ da BNEF¹⁷. Alto: previsão de preços das licenças do Sistema de Comércio de Emissões da União Europeia (EU ETS) da BNEF.	Sem ação de mitigação	-	17,3 – 113,1
		Cumprimento das metas Net Zero	-	7,3 – 46,7
Total (antes da mitigação)			13,5 – 23,6	43,7 – 214,6
Total (após a mitigação)			13,5 – 23,6	33,7 – 148,1

17 Bloomberg New Energy Finance.

Para o curto prazo, a Companhia projetou os efeitos financeiros esperados para a gestão dos custos de conformidade regulatória. A alocação orçamentária reflete a intensificação das exigências do Decreto Nacional dos Plásticos no

Brasil, além do suporte contínuo às obrigações legais de Responsabilidade Estendida do Produtor na América Latina, projetos de *ecodesign* e descarbonização da cadeia de valor.

Julgamentos e incertezas

As diversas regiões e países em que a Companhia opera estão constantemente atualizando suas regulamentações sobre questões relacionadas ao clima; no entanto, há incertezas quanto à forma como esses marcos regulatórios evoluirão no futuro.

As análises de cenários personalizadas aplicadas aos dois temas que são objeto deste risco têm limitações de precisão inerentes ao grau de certeza do ambiente regulatório. Somente nos

cenários "altos" que a Companhia analisou, nos eixos de REP e comércio de emissões de GEE, os efeitos financeiros materiais que poderão se materializar, e há incerteza quanto ao nível de expansão geográfica desses modelos, bem como quanto à evolução dos preços. Para o longo prazo, os efeitos financeiros foram estimados por meio de um mecanismo de proporcionalidade, considerando o nível de incerteza em torno do desenvolvimento e do preço desses cenários.

R1

R2

R3

R4

R5

Voltar

R5 Investimento em transição climática 8.1.2 8.2.1

CATEGORIA DE RISCO



Risco de transição

HORIZONTE TEMPORAL



Longo prazo
(mais de 10 anos)

EXPOSIÇÃO NA CADEIA DE VALOR

- Áreas da cadeia de valor com emissões de GEE difíceis de reduzir, em particular as do Escopo 3, incluindo as emissões agrícolas das matérias-primas adquiridas e de logística.

PRINCIPAIS RUBRICAS QUE PODEM SER AFETADAS NAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DE 31/12/2025

- Nota 13. Outros ativos – crédito de carbono
- Nota 16. Imobilizado
- Nota 23 Outros passivos – crédito de carbono
- Nota 27. Despesas operacionais e custos dos produtos vendidos
- Investimentos em iniciativas de descarbonização em nossas operações e cadeia de valor, como despesas operacionais e custo das vendas.
- Ativos e passivos relacionados a créditos de carbono.
- Investimentos em ativos imobilizados para a implantação de tecnologia de baixo carbono nas instalações.

Natureza do risco

A Companhia estabeleceu a meta de atingir emissões líquidas zero de GEE até 2050, com metas intermediárias alinhadas com os princípios científicos do SBTi para 2030. O Plano de Transição Climática (**Seção 4**) define as principais prioridades e ações necessárias para descarbonizar a cadeia de valor. No que diz respeito às emissões de GEE escopos 1 e 2, a Companhia conta com um plano de ação com estimativas de custos para atingir o objetivo de emissões líquidas zero até 2030. No entanto, ainda existem pontos de incerteza sobre como descarbonizar totalmente as emissões de GEE de Escopo 3 da cadeia de valor (que representaram mais de 99% do inventário total da Companhia em 2025), o que pode gerar desafios e custos inesperados.

A cadeia de suprimentos da Companhia contempla setores de difícil abatimento (*hard-to-abate*), abrangendo o cultivo agrícola de bioinsumos, o transporte logístico e a produção industrial de matérias-primas e embalagens. Como as emissões a montante representam mais de 63% do inventário total de Escopo 3 da Companhia, a trajetória de descarbonização depende criticamente do engajamento de fornecedores diretos e indiretos. Um avanço condicionado tanto a incentivos regulatórios e econômicos quanto à velocidade da transição energética e à infraestrutura dos países onde a Companhia opera. Adicionalmente, a consolidação de portfólios de menor impacto é limitada pelo comportamento e aceitação do consumidor.

R1

R2

R3

R4

R5

Voltar

Embora no **Plano de Transição Climática** da Companhia sejam identificados os principais focos de emissão e possíveis caminhos de redução, a viabilidade e o custo dessas ações dependem do desenvolvimento, da maturidade, da disponibilidade e da implantação em larga escala de novas tecnologias e substitutos de baixo carbono. Impulsionar uma mudança exigirá um ambiente regulatório favorável em diferentes mercados, bem como melhorias na precisão e consistência das metodologias, padrões (SBTi, GHG Protocol) e estruturas (SBCE) para medir emissões, monitorar o progresso e precificar as externalidades de carbono.

A dependência desses fatores gera incerteza quanto ao nível de investimento que pode ser necessário para a Companhia cumprir suas metas voluntárias, além de aumentar o risco de custos de implementação mais elevados e riscos tecnológicos. O não cumprimento desses compromissos comprometeria a hipótese de criação de valor na estratégia de longo prazo (**Visão 2025-2050**) e poderia gerar repercussões na reputação da Companhia, incluindo diminuição de confiança dos investidores.



Resposta e mitigação

O Plano de Transição Climática define a estratégia para alcançar emissões de GEE líquidas zero nos escopos 1, 2 e 3 (consulte a **Seção 4**). Seis frentes concentram as ações de resposta:

Mitigação

Direta

a. Precificação interna de carbono: a Companhia incorpora a precificação interna de carbono para apoiar a avaliação econômica de projetos de descarbonização e orientar a tomada de decisão e a alocação de capital, utilizando um preço interno de carbono de US\$ 170/tCO₂e, na forma de preço-sombra. A Companhia também considera cenários de precificação de carbono em suas análises de cenários climáticos para avaliar potenciais efeitos da evolução regulatória.

Mitigação

Direta

b. Ecodesign e Avaliação do Ciclo de Vida – ACV: essas ferramentas contribuem para que as emissões de GEE sejam um elemento fundamental do processo de P&D e da tomada de decisões relativas à linha de produtos. Ao mapear as emissões de GEE ao longo do ciclo de vida de nossos produtos e embalagens, a Companhia consegue identificar melhor os pontos críticos de emissão e elaborar medidas eficazes em parcerias com atores da cadeia de valor. Consulte o **Risco R4** para mais informações.

Mitigação

Indireta

c. Planos de ação para a cadeia de suprimentos: a partir de uma perspectiva integrada, foram desenvolvidos fluxos de trabalho (hoje consolidados em Squads Regenerativos) que foram implantados em 2024 e seguiram ativos em 2025 nos pilares: produtos de beleza (embalagens e formulação), logísticas, revistas, operações diretas (escopos 1 e 2) e linhas de Casa & Estilo. Os detalhes podem ser acessados no Plano de Transição Climática. A Companhia passou a elaborar planos de ação específicos para as cadeias de suprimentos com emissões mais representativas e com maior poder de influência no Escopo 3. Isso inclui um roteiro para a cadeia de abastecimento de óleo de palma, no qual são propostas oportunidades para incorporar práticas de produção agroflorestal regenerativa. Consulte o **Risco R3** para mais informações.

R1

R2

R3

R4

R5

Voltar

Mitigação

Indireta

d. Colaboração com

fornecedores: por meio de um envolvimento próximo com a cadeia de valor, a Companhia amplia sua compreensão do estágio de maturidade dos parceiros e a capacidade de identificar oportunidades de redução de impacto em conjunto. Três medidas merecem destaque:

Inteligência de dados na cadeia: são adotadas metodologias de ACV para avaliar a pegada de carbono de insumos (PCF – *Product Carbon Footprint*). Essa abordagem ajuda a fortalecer o relacionamento com a rede de fornecedores e apoia a identificação de oportunidades de redução de impacto, com foco em áreas como eficiência operacional, substituição de combustíveis, mudanças para matérias-primas baseadas na natureza e transição para energias renováveis.

Mitigação

Indireta

Aliança Regenerativa:

iniciativa com 119 fornecedores estratégicos de diferentes setores (incluindo ingredientes, logística e embalagens) que promove práticas regenerativas e a descarbonização. Mais detalhes no [Caderno de Indicadores ESG](#), na seção "Cadeia de valor".

Mitigação

Indireta

Programa Elos:

iniciativa em parceria com fornecedores de embalagens que visa ampliar a rastreabilidade, a certificação e a logística reversa dos materiais reciclados pós-consumo que a Companhia utiliza. Mais detalhes no [Caderno de Indicadores ESG](#), na seção "Cadeia de valor".



Mitigação

Direta

e. Resolução integrada de

desafios: cada compromisso 2030 da Companhia é gerido por equipes multidisciplinares, compostas por representantes de diferentes áreas da Companhia, que atuam de forma integrada para endereçar desafios relacionados à descarbonização e a outros temas estratégicos de sustentabilidade. Esse modelo fortalece a colaboração, a tomada de decisão e a disseminação de boas práticas entre diferentes mercados e operações.

Mitigação

Indireta

f. Engajamento e influência:

a Companhia atua de forma ativa em iniciativas de *advocacy* e engajamento com organizações, associações setoriais, e fóruns nacionais e internacionais para contribuir com o aprimoramento de políticas públicas e marcos regulatórios que apoiem a transição para uma economia de baixo carbono. Entre as prioridades estão o fortalecimento da ambição climática em alinhamento ao objetivo de 1,5 °C do Acordo de Paris e a evolução de metodologias, padrões e mecanismos de contabilização de emissões, com foco no Escopo 3.

- R1
- R2
- R3
- R4
- R5
- Voltar

Efeito financeiro

a. Efeitos financeiros atuais

Em 2025, os investimentos executados para a implementação do **Plano de Transição Climática** totalizaram R\$ 40,0 milhões em despesas operacionais, abrangendo ações de descarbonização em operações próprias, na cadeia de valor e na atuação no mercado de carbono voluntário.

Nas operações diretas (escopos 1 e 2), os aportes focaram em projetos de transição e eficiência energética, e melhoria dos sistemas de refrigeração, destacando-se a conclusão e operacionalização da usina de biometano na fábrica de Cajamar, no estado de São Paulo, para consumo em caldeira e na logística. No Escopo 3, os recursos foram direcionados a iniciativas em formulação de produtos, transição para embalagens circulares de menor pegada ambiental e fortalecimento de práticas sustentáveis na cadeia de fornecimento agrícola. Outro investimento

habilitador para a descarbonização é a evolução de sistemas e processos de digitalização de dados que possibilita uma gestão mais eficiente na alocação de recursos para descarbonização.

Complementarmente, a Companhia alocou capital em investimentos habilitadores da estratégia climática e na gestão de suas emissões residuais, englobando o desenvolvimento de projetos de carbono na própria cadeia de valor (Projeto Rendar) e a aquisição de créditos de carbono de alta integridade. A política contábil adotada, bem como os ativos e passivos reconhecidos relativos a créditos de carbono, estão divulgados nas **Demonstrações Financeiras** (Nota 3.10 – Créditos de carbono, Nota 13 – Outros ativos, e Nota 23 – Outros passivos). O detalhamento dos investimentos incorridos no exercício é apresentado na tabela a seguir:

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO	DESCRIÇÃO DO INVESTIMENTO	EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025
(Demonstrações Financeiras de 31/12/2025)		(em R\$ milhões)
Nota 27 - Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	Investimento em créditos de carbono (compra de créditos)	26,3
	Descarbonização dos escopos 1 e 2 - Projetos de transição energética nas operações	1,8
	Descarbonização do Escopo 3 - iniciativas em formulação e embalagens	8,8
	Outros investimentos habilitadores para impulsionar a estratégia de transição climática	2,0
	Desenvolvimento de projetos de créditos de carbono em nossa cadeia de valor (Projeto Rendar)	1,1
Total		40,0

b. Efeitos financeiros previstos

Para sustentação do Plano de Transição Climática e atingimento das metas dos Compromissos 2030, a Companhia possui planejamento financeiro no qual as estimativas de aportes necessários são avaliadas e ajustadas de acordo com a evolução das condições de mercado, nos ritos anuais de aprovação orçamentária. Para o curto prazo, os investimentos estão direcionados à execução das alavancas prioritárias de descarbonização e à manutenção do programa de créditos de carbono.

Julgamentos e incertezas

Dadas as dependências e a complexidade descritas, bem como o nível de incerteza quanto aos investimentos e trajetórias tecnológicas, a Companhia não dispõe de uma projeção quantificada do investimento de longo prazo necessário para descarbonizar sua cadeia de valor. À medida que avança a implementação do Plano de Transição Climática e do SBCE, a Companhia busca fortalecer sua capacidade de prever os custos de investimento necessários para a descarbonização da cadeia de suprimentos.

Olhar integrado para transição climática e descarbonização

Ao observar impactos regulatórios e de custos ligados à transição climática, a Natura mitiga riscos, avalia modificações em processos e portfólio, e desenvolve créditos de carbono na cadeia de valor

Plano de Transição Climática

Com pilares que integram a resiliência dos negócios e da rede de relações, o plano estabelece diretrizes e prioridades para zerar as emissões de carbono em toda a cadeia de valor.

Precificação interna de carbono

A Natura estabeleceu metodologias próprias para avaliar a relação entre capital financeiro e o custo associado à transição climática.



Ecodesign e Avaliação do Ciclo de Vida (ACV)

A Companhia possui ferramentas para avaliar o impacto das matérias-primas e embalagens desde a concepção dos produtos, considerando aspectos como GEE, circularidade, bioeconomia e naturalidade. Esse processo subsidia o ecodesign e a escolha de materiais e tecnologias que contribuem para reduzir os impactos ambientais ao longo do ciclo de vida dos produtos.



Coalizão para a transformação da cadeia de valor

Aliança Regenerativa e Programa Elos mobilizam a cadeia de valor para promover a rastreabilidade, circularidade, práticas regenerativas e gerar descarbonização e resiliência.

R\$ 40,0
milhões

em despesas operacionais ligadas ao Plano de Transição Climática em 2025

515,9 mil

créditos de carbono aposentados em 2025

- Projeto Rendar (*saiba mais em Risco R5*)
- Projeto Carbono Circular (RECA) e SAF Dendê (*saiba mais em Plano de Transição Climática*)

Créditos de carbono na cadeia

A Natura desenvolve projetos que remuneram o serviço ambiental de regeneração e conservação de florestas em parceria com comunidades na Amazônia, combinando a geração de créditos de carbono com geração de renda e a governança territorial.

Fornecedores diretos

A evolução regulatória, como o mercado regulado de carbono no Brasil, pode afetar nossos fornecedores e influenciar os custos de aquisição de insumos produtivos

7 Resiliência climática

R1
R2
R3
R4
R5

Voltar

No contexto das mudanças climáticas e da transição para uma economia de baixo carbono, a Companhia desenvolveu um plano de transição de longo prazo que busca proteger e fortalecer a resiliência e a geração de valor, ao mesmo tempo em que promove a descarbonização de sua cadeia de valor. Considerando os riscos climáticos, bem como os cenários analisados pela Companhia, nosso modelo de negócios e estratégia fortalecem a resiliência frente às mudanças climáticas e à transição para uma economia de baixo carbono.

A análise de resiliência climática considerou as premissas críticas, limitações e incertezas associadas aos cenários climáticos adotados pela Companhia. As principais premissas utilizadas na análise, incluindo as relacionadas às trajetórias de transição, evolução das variáveis climáticas e condições socioeconômicas, estão detalhadas no item 4.2.1. Cenários climáticos gerais analisados. As principais limitações dos modelos e incertezas relevantes para a avaliação dos riscos

climáticos, principalmente aquelas relacionadas à disponibilidade e qualidade dos dados de clima para cenários futuros, às projeções de longo prazo e à variabilidade dos cenários, são apresentadas no item 5.4. Julgamentos e incertezas por risco. Os cenários e respectivas premissas são revisados e atualizados periodicamente mediante julgamento, considerando a evolução das informações científicas, econômicas e regulatórias, e sua relevância para a Companhia. Em 2025, a Companhia realizou uma atualização dos cenários utilizados na análise, incorporando as informações e premissas mais recentes disponíveis.

Embora existam riscos que têm o potencial de gerar efeitos financeiros significativos caso a Companhia não responda a eles de modo efetivo, a avaliação da Administração indica que, com o monitoramento contínuo dessas incertezas e atualizações de cenário, os controles e a estratégia atuais da Companhia buscam mitigar adequadamente os possíveis efeitos relacionados à resiliência climática.

7.1. Análises de sensibilidade por risco

Durante 2026, a Companhia busca fortalecer sua avaliação de resiliência, desenvolvendo ainda mais suas avaliações quantitativas de impacto, sempre que possível, além de revisar a adequação dos controles e formalizar a gestão e o monitoramento destes dentro do ERM.

Adicionalmente à análise de cenários detalhada na **Seção 4** deste relatório, a Companhia conduziu uma análise de sensibilidade específica para os riscos climáticos, com o objetivo de avaliar quantitativamente os potenciais efeitos financeiros diante de diferentes cenários e, em última instância, avaliar a resiliência da estratégia e do negócio diante da incidência dos riscos. A Companhia também apresenta a tendência de exposição para cada um dos riscos relacionados ao clima, conforme a seguir:

- R1
- R2
- R3
- R4
- R5
- Voltar

RISCO	EFEITO	EXPOSIÇÃO	TENDÊNCIA EM CENÁRIOS CLIMÁTICOS FUTUROS					
			Net Zero Acelerado		Transição Desordenada		Alto Aquecimento	
			2030	2050	2030	2050	2030	2050
R1 Fornecimento de bioingredientes	Métrica: receita líquida de linhas de produtos contendo bioingredientes avaliada quanto à vulnerabilidade climática. Período corrente: sem efeito corrente. Efeito esperado: ainda não foi avaliado quantitativamente devido à complexidade inerente e às limitações de dados. Risco com potencial de materialização no médio prazo, sem efeitos relevantes no curto prazo e com tendência nos cenários futuros para ser relevante no longo prazo, com base no nível de receita dos produtos que dependem desses bioingredientes.	R\$ 584,2 milhões em vendas, representando 2,63% da receita líquida consolidada. Tipo: exposição	↑	-	↑	↑	↑	↑ ↑
R2 Interrupção nas operações e na logística	Métrica: principais instalações expostas a risco climático pré-mitigação usando cenário SSP1-2.6 no curto prazo. Período corrente: sem efeito corrente. Efeito esperado: a exposição pré-mitigação pode tornar-se significativa no médio a longo prazo caso não sejam implementados controles e adaptação adequados.	5 (equivalentes a 42%) das nossas instalações são altamente expostas a riscos climáticos. Tipo: exposição	↑	-	↑	↑	↑	↑ ↑
R3 Preços das commodities críticas	Métrica: gastos com óleo de palma, derivados de palma, etanol de cana-de-açúcar e papel. Período corrente: sem efeitos financeiros significativos. Efeito esperado: risco com potencial de materialização no médio prazo, sem efeitos financeiros relevantes no curto prazo. Não é possível calcular precisamente o valor correspondente ao risco devido à complexidade inerente e às limitações de dados.	R\$ 1.741 milhões de desembolso com commodities críticas, representando 24% do Custo dos Produtos Vendidos. Tipo: exposição	↑	-	↑	-	↑	↑
R4 Custos de conformidade regulatória	Métrica: regulamentos de Responsabilidade Estendida do Produtor (REP) e instrumentos de precificação de carbono. Período corrente: sem efeitos financeiros significativos. Efeito esperado: no curto prazo já sofremos os efeitos de regulações existentes em mercado que atuamos; Existe a possibilidade de se tornar um risco significativo no médio a longo prazo em cenários regulatórios mais rigorosos, mas espera-se que a estratégia da Companhia mitigue essa exposição.	R\$ 43,7 milhões de efeito na margem bruta, equivalentes a 0,29% da margem bruta total da Companhia. Tipo: exposição	↑	↑	-	↑ ↑	-	-
R5 Investimento em transição climática	Métrica: risco reputacional. Período corrente: não há efeitos. Efeito esperado: atualmente não quantificável com grau razoável de confiabilidade.	Não é mensurável. Tipo: exposição	-	-	-	↑	-	↑ ↑

8 Métricas e metas: nossos indicadores e compromissos

Nesta seção, a Companhia apresenta um resumo dos principais indicadores-chave de desempenho (KPIs), compromissos públicos e informações financeiras relacionadas ao clima, em alinhamento aos requisitos das normas IFRS S1 e IFRS S2 e às métricas do padrão SASB.

Para informações adicionais sobre os indicadores reportados e demais dados de sustentabilidade, consulte o **Caderno de Indicadores ESG**.

8.1 Métricas intersetoriais relacionadas ao clima R4 R5

8.1.1 Gases de Efeito Estufa (GEE)

O inventário de emissões de GEE da Companhia foi elaborado em conformidade com as diretrizes do IPCC, os padrões do GHG Protocol e as metodologias e fatores de emissão do Programa Brasileiro GHG Protocol. A Companhia adota a abordagem de controle operacional para a consolidação do inventário, por refletir as operações sobre as quais possui autoridade para implementar políticas, procedimentos e controles de gestão ambiental, promovendo consistência no monitoramento, na gestão e na divulgação de suas emissões. O inventário abrange todas as operações sob controle operacional da Companhia.

Em todos os escopos, são considerados os gases CO₂, CH₄, N₂O e HFCs, além de PFCs, SF₆ e NF₃ no Escopo 1. A conversão para dióxido de carbono equivalente (CO₂e) utiliza os Potenciais de Aquecimento Global (GWP) do IPCC, considerando um horizonte temporal de 100 anos.

Para a elaboração do inventário de GEE, a Companhia utiliza uma plataforma digital

centralizada (SINAI Technologies), que incorpora as referências mais recentes para GEE e seus respectivos fatores de emissão. O sistema confere a consistência na interação e comunicação de dados entre as equipes, integrando a estratégia climática ao planejamento estratégico e financeiro da Companhia. Para ampliar a transparência e a integridade dos dados, o inventário de GEE é submetido a asseguração limitada por nossos auditores independentes.

As metodologias adotadas internamente são consideradas adequadas para a mensuração e o reporte das emissões de GEE por refletirem as principais fontes de emissão associadas às suas atividades, abrangendo as emissões diretas (Escopo 1), indiretas provenientes da aquisição de energia (Escopo 2) e as demais emissões da cadeia de valor (Escopo 3). Em 2025, não houve alterações nas metodologias de mensuração, nos dados de entrada ou nas premissas utilizadas para o cálculo das emissões de GEE, preservando a consistência e a comparabilidade das informações reportadas.

EMISSIONES DE GEE (em toneladas métricas de CO₂e)

Categoria de emissões de GEE	2025 ¹⁸
Escopo 1	8.286
Escopo 2 – Baseado na localização	11.433
Escopo 2 – Baseado no mercado	0,2
Escopo 3	1.080.071
1a: Bens e serviços adquiridos (produto)	353.782
1b: Bens e serviços adquiridos (não produtos)	151.106
2: Bens de capital	877
3: Atividades relacionadas a combustíveis e energia	7.641
4: Transporte e distribuição a montante	96.833
5: Resíduos gerados nas operações	1.433
6: Viagens de negócios	2.652
7: Deslocamento diário dos funcionários	9.204
8: Ativos arrendados a montante	807
9: Transporte e distribuição a jusante	15.715
10: Processamento dos produtos vendidos	0
11a: Uso de produtos vendidos (direto)	4.647
11b: Uso de produtos vendidos (indireto)	309.057
12: Tratamento de produtos vendidos no fim de sua vida útil	126.317
13: Ativos arrendados a jusante	0
14: Franquias	0
15: Investimentos	0
Total (com base na localização), excluindo a fase de uso indireto (11b)	790.733
Total (com base no mercado), excluindo a fase de uso indireto (11b)	779.300
Total (com base na localização)	1.099.790
Total (com base no mercado)	1.088.356
Carbono biogênico ¹⁹ - Escopo 1	11.759
Carbono biogênico - Escopo 2	0
Carbono biogênico - Escopo 3	12.065
Carbono biogênico – Total dos escopos 1, 2 e 3	23.824

¹⁸ Para obter a comparabilidade histórica e a consistência metodológica, o ano-base para 2025 foi recalculado por conta de mudanças estruturais nos limites organizacionais, especificamente a alienação das operações da Avon na América Central e na República Dominicana. O escopo deste inventário é igual ao escopo das Demonstrações Financeiras.

¹⁹ De acordo com a metodologia de GEE do Programa Brasileiro (PBGHG) e do Protocolo de Gases de Efeito Estufa, o inventário da Companhia apresenta as emissões biogênicas de forma independente. As emissões biogênicas referem-se ao CO₂ resultante da combustão ou decomposição de matérias-primas biológicas; por exemplo, madeira, biocombustíveis e biomassa. Ao contrário das emissões de CO₂ de origem fóssil, o CO₂ biogênico faz parte de um ciclo de carbono de curta duração e, por isso, é excluído do cálculo das emissões totais.

8.1.1.1. Escopos 1 e 2

A Companhia mantém operação em oito países, sendo o Brasil o país que concentra as principais atividades operacionais e administrativas, respondendo por 43% das emissões de escopos 1 e 2 (*location-based*) em 2025. Em termos absolutos, essas emissões totalizaram 8.571 toneladas de CO₂ equivalente, comparado com o total das emissões de escopos 1 e 2 considerando todas as operações, de 19.719 tCO₂e.

As emissões de Escopo 1 são calculadas com base nas diretrizes do GHG Protocol e do IPCC, utilizando, conforme aplicável, os fatores de emissão do Programa Brasileiro GHG Protocol (PBGHG Protocol) e do Balanço Energético Nacional (BEN). As emissões de Escopo 2 são calculadas utilizando fatores oficiais de emissão de eletricidade específicos para cada país de operação, incluindo aqueles publicados por autoridades nacionais competentes, bem como bases de dados da Agência Internacional de Energia (IEA), quando aplicável.

O inventário de GEE relativo ao Escopo 2, em ambas as abordagens, está apresentado a seguir, por país onde a Companhia mantém operações:

LOCALIDADE	2025 (tCO ₂ e)	
	Location-based	Market-based
Argentina	1.567,66	0,00
Brasil	3.870,00	0,00
Chile	519,99	0,00
Colômbia	217,48	0,00
Equador	59,34	0,03
França	0,42	0,00
México	4.979,20	0,18
Peru	219,40	0,00
TOTAL	11.433,47	0,21

Para a contabilização das emissões de Escopo 2 na abordagem *market-based*, a Companhia adota uma estratégia de contratação de eletricidade renovável por meio de *Power Purchase Agreements* (PPAs) no Brasil, na Argentina e no México, complementada pela aquisição de Certificados Internacionais de Energia Renovável (i-RECs, na sigla em inglês). Em 2025, a Companhia ampliou essa estratégia, de modo que 100% da eletricidade consumida fosse proveniente de fontes renováveis, o que resultou em emissões de Escopo 2 (*market-based*) próximas de zero.

QUANTIDADE DE I-RECS COMPRADAS (MWh) 2025²⁰

109.372,00

²⁰ Países de origem das compras: Brasil, Argentina, Chile, Colômbia, México, Peru, Equador e França. O volume comprado compensa todo o volume de energia elétrica utilizado nos países em questão.

8.1.1.2. Escopo 3

O inventário de emissões de Escopo 3 é elaborado em conformidade com as diretrizes do IPCC e do GHG Protocol, utilizando metodologias específicas para cada categoria, de acordo com a disponibilidade, qualidade e materialidade dos dados da cadeia de valor. Para as categorias mais relevantes, especialmente a Categoria 1 de Bens e Serviços Adquiridos, a Companhia prioriza o uso de dados primários de fornecedores, complementados por modelagens de ACV do tipo *cradle-to-gate* e por bases de dados secundárias representativas, como a Ecoinvent, quando aplicável.

Aproximadamente 80% das emissões dos componentes de produtos classificados como mais materiais na Categoria 1 são calculadas com base em dados primários e modelagens detalhadas de ACV. Nas demais categorias, são utilizadas abordagens baseadas em distância percorrida, consumo de combustível, fatores econômicos (*spend-based*) e outras premissas específicas, como perfis de uso dos produtos, vida útil, fatores regionais de emissão de eletricidade e rotas de tratamento de resíduos, conforme a natureza de cada categoria e a disponibilidade de informações.

Para o cálculo do Escopo 3, a metodologia combina dados primários de atividade com modelagens financeiras, extrapolações históricas e Avaliações de Ciclo de Vida (ACV). Entre as principais premissas e julgamentos, destacam-se a alocação de emissões entre as categorias 1 (produção) e 12 (descarte) para insumos como papelão, sacolas e revistas, utilizando critérios de unidades faturadas, além de uma estimativa por unidade vendida na França. Adicionalmente, a distribuição logística combina dados reais de combustível ou reporte direto com métricas de distância e peso (TKM) para rotas aéreas e marítimas, os ativos arrendados do canal "Aqui Tem Natura" assumem uma área média teórica, o deslocamento de pessoas colaboradoras considera dados de *headcount* cruzados com premissas internas, o transporte a jusante por Consultoras de Beleza baseia-se em um estudo atribuindo uma premissa de km por ciclo das que utilizam veículo próprio, e a fase de uso de produtos enxaguáveis é estimada a partir de parâmetros físicos para o aquecimento de água cruzados com fatores locais da rede elétrica.



8.1.2 Alocação de capital e investimento

A Companhia direciona investimentos para a implementação de sua estratégia de transição climática e para a gestão de riscos relacionados ao clima, integrando essas considerações ao planejamento de negócios e à alocação de capital. Em 2025, a Companhia investiu R\$ 13,7 milhões em iniciativas de descarbonização, incluindo projetos de biometano, SAF Dendê e desenvolvimento de resinas recicladas, além da aquisição de insumos de menor intensidade de carbono, como plástico reciclado pós-consumo (PCR), plástico verde e álcool orgânico.

8.2 Metas relacionadas ao clima

A Companhia está empenhada em intensificar as ações internas para promover transformações sistêmicas em sua cadeia de valor, por meio de compromissos climáticos públicos e voluntários, que vão além das exigências regulatórias e não decorrem de obrigações mandatórias dos mercados em que atua. O objetivo central é alcançar Net Zero nos escopos 1, 2 e 3 até 2050, com metas intermediárias baseadas na ciência para 2030. As metas climáticas são revisadas a cada cinco anos. Em 2025, não houve revisão, uma vez que o próximo processo está previsto para 2028, cinco anos após a aprovação inicial das metas.

As tabelas desta seção apresentam o progresso contínuo em relação às metas climáticas de redução de carbono, que foram estabelecidas com base em uma abordagem de contração absoluta, em consonância com a trajetória de 1,5°C. As metas não derivam de uma abordagem de descarbonização setorial nem estão associadas a uma lei ou regulamentação específica, sendo acompanhadas pelo Conselho de Administração, com suporte dos Comitês de Assessoramento — em especial o Comitê de Sustentabilidade e o Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças (ver [Seção 3](#)).

A Companhia monitora anualmente o desempenho de suas metas climáticas por meio da evolução das emissões absolutas de GEE em relação ao ano-base de 2020. Para as categorias de Escopo 3 abrangidas pela meta validada pela SBTi, a redução acumulada foi de 40% em relação ao ano-base, mantendo a Companhia em trajetória para alcançar a meta de redução de 42% até 2030. O progresso das metas é monitorado anualmente com base no inventário corporativo de emissões de GEE, elaborado de acordo com o GHG Protocol, e integra os processos de governança climática e de acompanhamento do **Plano de Transição Climática** da Companhia.

Avançamos em nosso compromisso Net Zero, reduzindo em

17%

as emissões absolutas de carbono em 2025, no escopo da SBTi, em comparação com o ano anterior.

8.2.1. Créditos de carbono

A prioridade da Companhia é reduzir as emissões dos escopos 1, 2 e 3 para atingir emissões líquidas zero. Como parte dessa estratégia, adota créditos de carbono para assumir a responsabilidade pelas emissões de GEE ainda não mitigadas, enquanto trilha o caminho para o Net Zero.

Responsabilidade pelas emissões atuais:

À medida que reduz suas emissões de GEE, a Companhia continua a adquirir créditos de carbono de alta integridade que evitam ou removem emissões de GEE além da cadeia de valor, de maneira a reforçar sua contribuição para a mitigação dos efeitos de suas emissões residuais enquanto investe em soluções para acelerar a transição para uma economia de baixo carbono. Esses créditos não são considerados para o atingimento das metas de descarbonização.

Net Zero: a Companhia reconhece que algumas emissões na cadeia de valor podem não ser economicamente ou tecnicamente viáveis de reduzir. À medida que avança em direção ao atingimento das metas, a Companhia planeja aumentar o investimento na remoção de carbono para neutralizar ao menos 10% das emissões residuais, com os outros 90% das reduções alcançadas por meio da mitigação dentro da cadeia de valor.



Em consonância com o Plano de Transição Climática, a estratégia de compensação de emissões prioriza a aquisição de créditos de carbono de alta integridade com base em Soluções Baseadas na Natureza (SbN) na Amazônia Legal. A Companhia já adquiriu créditos de mais de 55 projetos em toda a América Latina. No portfólio de 2025, 47,55% dos créditos de carbono adquiridos vieram de projetos na Amazônia (região estratégica para a Companhia), com 14,37% originários diretamente da própria cadeia de valor.

Meta	Alcançar emissões líquidas zero (Net Zero) nas nossas instalações próprias. Isso significa reduzir em 90% as emissões dos nossos processos (tendo 2020 como ano-base). ²¹ R2 R4 R5	Reduzir 42% das emissões na cadeia de valor (Escopo 3), engajando fornecedores e consumidores (tendo 2020 como ano-base). R2 R4 R5	Emissões líquidas zero até 2050, tomando 2020 como referência. R2 R4 R5
Métrica	Redução percentual das emissões absolutas de Escopo 1 e Escopo 2 (abordagem <i>market-based</i> para Escopo 2), comparada à linha de base de 2020.	Redução percentual das emissões de Escopo 3 (especificamente decorrentes de bens e serviços adquiridos, transporte e distribuição, e tratamento no fim da vida útil dos produtos vendidos) em comparação com as emissões absolutas de Escopo 3 dessas categorias em 2020.	Percentual de redução das emissões de GEE dos escopos 1, 2 e 3 até 2050, tomando 2020 como ano de referência.
Objetivo	Reduzir as emissões operacionais da Companhia em linha com uma trajetória compatível com o limite de aquecimento global de 1,5°C, contribuindo para o cumprimento da estratégia climática e do compromisso de Net Zero.	Reduzir as emissões da cadeia de valor por meio do engajamento de fornecedores, parceiros logísticos, consumidores e demais elos da cadeia, em linha com a estratégia climática da Companhia e sua trajetória para o Net Zero.	Alcançar emissões líquidas zero em toda a cadeia de valor (escopos 1, 2 e 3) até 2050, por meio da redução absoluta das emissões e da neutralização das emissões residuais remanescentes, priorizando reduções reais frente à compra de créditos de carbono de remoção de alta integridade.
Gases de Efeito Estufa (GEE) abrangidos	CO ₂ , CH ₄ , N ₂ O e gases fluorados (HFCs, PFCs, SF ₆ e NF ₃ , quando aplicáveis), expressos em CO ₂ e.	CO ₂ , CH ₄ , N ₂ O e demais gases GEE contemplados pelo GHG Protocol, expressos em CO ₂ e.	CO ₂ , CH ₄ , N ₂ O, HFCs, PFCs, SF ₆ e NF ₃ , conforme requisitos do GHG Protocol e do IPCC.
Escopo	Aplica-se às emissões de Escopo 1 e Escopo 2 de todas as operações consolidadas da Companhia com base na gestão operacional, conforme diretrizes definidas pelo GHG Protocol.	Aplica-se às emissões de Escopo 3 das categorias cobertas pela meta: bens e serviços adquiridos, transporte e distribuição a montante e a jusante, e tratamento de fim de vida dos produtos vendidos, conforme validado pela SBTi.	Escopos 1, 2 e 3, abrangendo todas as operações próprias e a cadeia de valor da Companhia, considerando todas as categorias relevantes e materiais definidas no GHG Protocol.
Período	2020-2030	2020-2030	2020-2050
Ano-base	2020	2020	2020
Marcos ou metas intermediárias	Não foram estabelecidas metas intermediárias públicas para este objetivo. O progresso é monitorado anualmente.	Não foram estabelecidas metas intermediárias públicas para este objetivo. O progresso é monitorado anualmente.	- Redução de 90% das emissões dos escopos 1 e 2 até 2030 (base 2020); - Redução de 42% das emissões do Escopo 3 até 2030 (base 2020); - Emissões Líquidas Zero (Net Zero) até 2050, conforme definição de Net Zero da SBTi.
Tipo de alvo (absoluto ou de intensidade)	Meta de redução absoluta de emissões.		
Créditos de carbono	Créditos de carbono não são utilizados para o atingimento desta meta de redução de emissões.	Créditos de carbono não são utilizados para o atingimento desta meta de redução de emissões.	Mecanismos de mercado e certificados de atributos ambientais, tais como certificados de energia renovável, mecanismos de <i>insetting</i> e créditos de carbono, serão utilizados conforme definições do padrão Net Zero do SBTi e GHG Protocol.
Alinhamento com o compromisso jurisdicional	Contribui para o compromisso global de limitar o aquecimento a 1,5°C, em linha com o Acordo de Paris e a trajetória Net Zero da Companhia.	Contribui para o compromisso global de limitar o aquecimento a 1,5°C, em linha com o Acordo de Paris e a trajetória Net Zero da Companhia.	Alinhado ao Acordo de Paris, à trajetória de limitação do aquecimento global a 1,5°C, ao compromisso brasileiro de neutralidade climática até 2050 (NDC) e ao padrão Net Zero da SBTi.

²¹ A meta de -42% dos Escopos 1 e 2 até 2030, aprovada pela SBTi, permanece vigente. Em 2023, a América Latina estabeleceu adicionalmente uma meta mais ambiciosa, de -90%, sem substituir a meta SBTi.

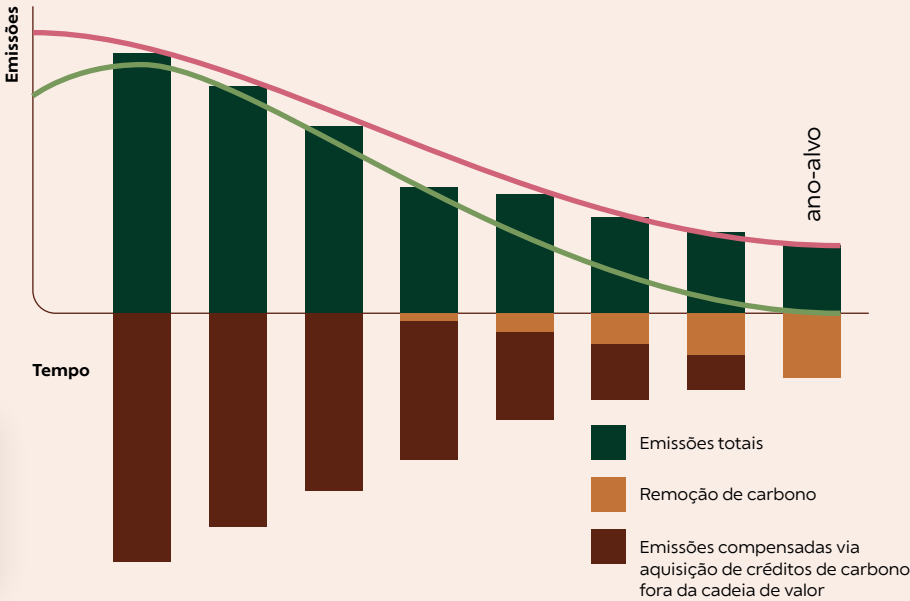
Meta	Alcançar emissões líquidas zero (Net Zero) nas nossas instalações próprias. Isso significa reduzir em 90% as emissões dos nossos processos (tendo 2020 como ano-base). R2 R4 R5	Reduzir 42% das emissões na cadeia de valor (Escopo 3), engajando fornecedores e consumidores (tendo 2020 como ano-base). R2 R4 R5	Emissões líquidas zero até 2050, tomando 2020 como referência. R2 R4 R5
Metodologia para definir a meta	Meta de redução de emissões absoluta, estabelecida de acordo com os critérios da <i>Science Based Targets initiative</i> (SBTi).	Meta de redução absoluta das emissões brutas, estabelecida de acordo com a metodologia da SBTi, considerando as categorias relevantes de Escopo 3.	Meta definida com base na metodologia da SBTi, considerando redução absoluta das emissões de GEE em toda a cadeia de valor, inventário elaborado conforme o <i>GHG Protocol Corporate Standard</i> e <i>Corporate Value Chain Standard</i> (Escopo 3), utilizando fatores de emissão do Programa Brasileiro GHG Protocol, IPCC e demais bases internacionais aplicáveis.
Validação	Validada pela <i>Science Based Targets initiative</i> (SBTi) como alinhada à trajetória de 1,5°C.	Validada pela <i>Science Based Targets initiative</i> (SBTi) como alinhada à trajetória de 1,5°C.	As metas de redução de emissões para 2030 da Companhia são validadas e permanecem vigentes pela SBTi, alinhadas à trajetória de 1,5°C. As metas de longo prazo para 2050 encontram-se em revisão em decorrência da reorganização societária da Companhia e serão reapresentadas à SBTi para nova validação, mantendo-se o compromisso público de alcançar emissões líquidas zero até 2050.
Processo de revisão	A meta é monitorada periodicamente como parte da governança climática da Companhia e pode ser revisada em caso de alterações metodológicas, regulatórias ou mudanças relevantes no perímetro operacional ou na cadeia de valor.		
Métricas para monitorar o progresso	Emissões absolutas anuais de Escopo 1 e Escopo 2 (tCO ₂ e), redução percentual em relação ao ano-base de 2020 e percentual de cumprimento da meta.	Emissões absolutas anuais de Escopo 3 (tCO ₂ e) das categorias abrangidas, redução percentual em relação ao ano-base de 2020 e percentual de cumprimento da meta.	- Emissões absolutas de GEE (tCO₂e) dos escopos 1, 2 e 3; - Redução percentual das emissões em relação ao ano-base de 2020; - Participação de energia renovável; - Consumo de combustíveis fósseis; - Emissões por categoria do Escopo 3; - Evolução dos projetos de descarbonização previstos no Plano de Transição Climática.
Revisões	Não houve revisão da meta em 2025.	Não houve revisão da meta em 2025.	A meta é monitorada anualmente por meio do inventário corporativo de GEE e da governança climática da Companhia. Eventuais revisões metodológicas seguem as diretrizes do GHG Protocol, da SBTi e as melhores práticas internacionais, preservando a comparabilidade histórica quando aplicável.
Progresso alcançado durante o ano e situação no fim do ano	Em 2025, a Companhia alcançou uma redução de 49% das emissões absolutas de Escopo 1 e Escopo 2 em relação ao ano-base de 2020.	Em 2025, a Companhia alcançou uma redução de 40% das emissões de Escopo 3 nas categorias abrangidas pela meta em relação ao ano-base de 2020, mantendo-se próxima da meta de redução de 42% estabelecida para 2030.	Em 2025, a Companhia alcançou redução absoluta de aproximadamente 17% das emissões dos escopos 1, 2 e 3 em relação a 2024, impulsionada principalmente pela expansão do uso de energia renovável, aumento do consumo de biometano, ganhos de eficiência operacional e iniciativas de descarbonização na cadeia de valor.

Transição:
do carbono neutro
ao Net Zero

As emissões precisam ser reduzidas em 90% até no máximo 2050, e a prática de compensação progressivamente se torna focada em atividades que removem carbono da atmosfera.

Trajetória de emissões segundo o Acordo de Paris (queda de 90%)

Saldo de emissões no cenário Net Zero



Para promover a integridade e a qualidade dos créditos e mitigar riscos, o processo de seleção de projetos é realizado por meio do programa Compromisso com o Clima, em parceria com o Instituto Ekos desde 2018, que estabelece chamadas públicas para seleção de projeto de créditos de carbono de alta integridade através de um processo robusto de *due diligence* jurídica

e avaliação socioambiental específica para o mercado voluntário brasileiro. Esse processo de seleção de projetos de alta integridade se baseia nas recomendações dos princípios de Oxford, o *Claims Code of Practice* da VCMi e os *Core Carbon Principles* (CCP) do ICVCM, de forma a explicitar a adicionalidade, transparência e rastreabilidade nas divulgações de mercado.

CRÉDITOS DE CARBONO EM 2025

Nome do projeto	Tipo do Projeto	Tipo de atividade de mitigação	Localização	Metodologia	Vintage do Crédito	Número de créditos
VTRM energia renovável	Energia renovável (energia eólica)	Emissão evitada	Brasil	VM0006	2023	132.276
Brazilian Amazon Grouped Project	Agricultura, silvicultura e conservação florestal	Emissão evitada	Brasil	VM0007	2022	200.000
Projeto RECA ²²	Agricultura, silvicultura e conservação florestal	Emissão evitada	Brasil	Carbon on Track	2024	111.982
VTRM energia renovável	Energia renovável (energia eólica)	Emissão evitada	Brasil	ACM0002	2020	71.650

8.2.2. Bioingredientes

A Companhia monitora anualmente a evolução do número de bioingredientes da sociobiodiversidade amazônica incorporados ao portfólio como indicador da execução de sua estratégia de inovação regenerativa e do fortalecimento de cadeias de fornecimento sustentáveis.

Em 2025, a Companhia atingiu a meta (55 tipos de bioingredientes) prevista para 2030, antecipando em cinco anos o compromisso estabelecido. Esse resultado reflete a capacidade interna de executar um processo complexo de pesquisa, desenvolvimento e inovação, que envolve a prospecção de novas espécies e bioativos, estudos técnico-científicos, desenvolvimento tecnológico,

²² O projeto RECA é um projeto de compensação de carbono com uma comunidade de fornecedores na modalidade de *insetting*, sem registro de compensação ou ID de projeto, sendo monitorado por consultoria especializada (WayCarbon) e verificado por uma terceira parte independente (Imafloira).

validações regulatórias e a estruturação de cadeias de fornecimento sustentáveis junto às comunidades da sociobiodiversidade amazônica.

A meta está diretamente correlacionada ao SLB emitido pela Companhia em 2024, cujo desempenho está vinculado à expansão do portfólio de bioingredientes da sociobiodiversidade amazônica. O atingimento antecipado da meta demonstra a capacidade da Companhia de transformar inovação em resultados mensuráveis, reforçando a execução de sua estratégia de regeneração, a resiliência de sua cadeia de suprimentos e o cumprimento dos compromissos assumidos junto ao mercado financeiro.

8.2.3. Plástico pós-consumo

O aumento da participação de plástico reciclado pós-consumo (PCR) nas embalagens é uma métrica estratégica utilizada pela Companhia para monitorar a implementação de sua estratégia de economia circular, apoiar a descarbonização da cadeia de valor e reduzir a dependência de resinas plásticas petroquímicas. A ampliação do uso de PCR contribui para a redução das emissões de GEE associadas aos materiais de embalagens, além de mitigar riscos relacionados à disponibilidade de recursos, à evolução regulatória e às expectativas de mercado. Essa métrica também integra as metas vinculadas ao SLB emitido pela Companhia em 2021, evidenciando sua relevância para a estratégia de sustentabilidade e para a gestão do desempenho. Em 2025, a Companhia alcançou 21,8% de conteúdo plástico reciclado pós-consumo nas embalagens (em peso), mantendo a trajetória para atingir a meta de 50% até 2030. Confira detalhes da meta na página a seguir.

Meta	Chegar a 55 bioingredientes da sociobiodiversidade amazônica (de 39 em 2020). R1 R2
Métrica	Número de bioingredientes da sociobiodiversidade amazônica incorporados ao portfólio da Companhia.
Objetivo	Ampliar o uso sustentável da sociobiodiversidade amazônica, fortalecendo cadeias produtivas regenerativas, promovendo a conservação da biodiversidade e contribuindo para a estratégia de regeneração da Companhia.
Escopo	Cadeia de fornecimento de bioingredientes da sociobiodiversidade amazônica utilizada nas operações e no portfólio de produtos da marca Natura.
Período	2020-2030
Ano-base	2020
Marcos ou metas intermediárias	Não foram estabelecidas metas intermediárias públicas. O progresso é monitorado anualmente.
Tipo de alvo (absoluto ou de intensidade)	Meta absoluta (número de bioingredientes).
Alinhamento com o compromisso jurisdicional	Alinhada à estratégia de regeneração da Companhia e aos compromissos globais de conservação da biodiversidade, incluindo o Marco Global da Biodiversidade de Kunming-Montreal.
Metodologia para definir a meta	A meta é monitorada com base no número de bioingredientes da sociobiodiversidade amazônica efetivamente incorporados ao portfólio da marca Natura, considerando o processo de inovação da Companhia, que compreende pesquisa e desenvolvimento, avaliação técnico-científica, validação regulatória, e viabilidade de novas espécies e bioativos.
Validação	Não aplicável.
Processo de revisão	A meta é acompanhada periodicamente como parte da governança da estratégia de regeneração e pode ser revisada em função da evolução da estratégia corporativa.
Métricas para monitorar o progresso	Número de bioingredientes da sociobiodiversidade amazônica e evolução em relação ao ano-base de 2020 do portfólio da marca Natura.
Revisões	Não houve revisão da meta em 2025.
Progresso alcançado durante o ano e situação no fim do ano	Em 2025, a Companhia alcançou 55 bioingredientes da sociobiodiversidade amazônica, atingindo a meta estabelecida para 2030 com cinco anos de antecedência.

Meta	50% de todo o plástico de nossas embalagens terá conteúdo reciclado (em peso). R2 R4	100% das nossas embalagens serão reutilizáveis, refiláveis, recicláveis ou compostáveis. R2 R4 R5
Métrica	Percentual de conteúdo plástico reciclado pós-consumo (PCR) nas embalagens, em peso.	% de embalagens reutilizáveis, refiláveis, recicláveis ou compostáveis, considerando o portfólio de embalagens da Companhia.
Objetivo	Aumentar o uso de plástico reciclado pós-consumo nas embalagens, reduzindo a demanda por plástico virgem e promovendo a circularidade dos materiais.	Alcançar 100% das embalagens reutilizáveis, refiláveis, recicláveis ou compostáveis até 2030, promovendo circularidade, redução da geração de resíduos e menos uso de materiais de mais impacto ambiental.
Escopo	Embalagens plásticas dos produtos comercializados nas operações sob gestão da Companhia.	América Latina, abrangendo as marcas Natura e Avon. O indicador é reportado de forma consolidada para a região. O conceito de embalagem refilável aplica-se à América Latina.
Período	2020-2030	2020-2030
Ano-base	2020	2020
Marcos ou metas intermediárias	Evolução anual da participação de plástico reciclado nas embalagens, com meta final de atingir 50% de conteúdo reciclado (em peso) até 2030.	Não há marcos quantitativos intermediários formalmente divulgados para essa meta. A Companhia acompanha anualmente o percentual de embalagens que atende aos critérios de circularidade.
Tipo de alvo (absoluto ou de intensidade)	Meta de intensidade (percentual de conteúdo reciclado nas embalagens).	Absoluto, expresso como percentual do portfólio de embalagens que atende aos critérios de circularidade, com objetivo final de 100%.
Alinhamento com o compromisso jurisdicional	Alinhada aos princípios da economia circular, ao Compromisso Global da <i>New Plastics Economy</i> (Ellen MacArthur Foundation/UNEP), às regulamentações de Responsabilidade Estendida do Produtor e logística reversa aplicáveis nas jurisdições em que a Companhia opera, bem como às estratégias corporativas de circularidade.	Não aplicável / não identificado. A meta está associada à estratégia corporativa de circularidade e ao ODS 12 – Consumo e Produção Responsáveis, e não a uma meta climática jurisdicional específica.
Metodologia para definir a meta	Cálculo do percentual de plástico reciclado pós-consumo (PCR) em relação ao peso total de plástico utilizado nas embalagens comercializadas, considerando materiais adquiridos de fornecedores qualificados e critérios internos de rastreabilidade.	A meta integra os Compromissos 2030, sendo operacionalizada por meio de P&D, <i>design</i> de embalagens e gestão de materiais. A Companhia utiliza uma calculadora ambiental para avaliar alternativas de materiais e <i>design</i> e realiza diagnósticos periódicos do portfólio, considerando composição dos materiais, possibilidade de substituição, otimização dimensional e compatibilidade com os sistemas de reciclagem existentes.
Validação	Meta corporativa aprovada pela governança interna da Companhia e monitorada anualmente por meio dos processos de gestão de embalagens e reporte ESG.	
Processo de revisão	O progresso é acompanhado anualmente. Eventuais revisões metodológicas consideram alterações no portfólio, disponibilidade de resinas recicladas, evolução tecnológica e critérios de reporte, preservando a comparabilidade histórica quando aplicável.	
Métricas para monitorar o progresso	• Percentual de conteúdo reciclado pós-consumo (PCR) nas embalagens; • Toneladas de plástico reciclado utilizadas; • Percentual de plástico virgem substituído por PCR.	• % de embalagens reutilizáveis, refiláveis, recicláveis ou compostáveis; • % de plástico reciclado pós-consumo (PCR) nas embalagens; • Além de indicadores relacionados à massa de materiais utilizados e à destinação/logística reversa.
Revisões	A meta permanece vigente, sem alterações em relação ao objetivo originalmente estabelecido.	
Progresso alcançado durante o ano e situação no fim do ano	Em 2025, 21,8% do plástico utilizado nas embalagens da Companhia era proveniente de conteúdo reciclado pós-consumo, representando avanço em relação aos anos anteriores e mantendo a Companhia na trajetória para atingir a meta de 50% até 2030. O desempenho foi impulsionado pela ampliação do uso de resinas recicladas e pelo desenvolvimento de soluções de embalagem com mais circularidade.	Em 2025, a Companhia alcançou aproximadamente 90% das embalagens recicláveis, refiláveis ou compostáveis, avançando em direção à meta de 100% até 2030. Também atingiu 21,8% de conteúdo plástico reciclado nas embalagens da Companhia.

8.2.4. Cadeias críticas

A Companhia reconhece a gestão responsável de suas cadeias de fornecimento como elemento essencial para a proteção da biodiversidade e a prevenção do desmatamento e da conversão da vegetação nativa. Nesse contexto, estabelece compromissos para ampliar a rastreabilidade, a certificação e a verificação independente de matérias-primas consideradas críticas, promovendo uma cadeia de valor mais resiliente e alinhada à sua estratégia de regeneração.

SAIBA MAIS

Informações adicionais sobre a estratégia climática; o desempenho das metas; a evolução das emissões; indicadores e o desempenho relacionados tanto à sociobiodiversidade como à circularidade estão disponíveis no **Relatório Integrado 2025** e no **Caderno de Indicadores ESG**.

Meta	Ter 100% das nossas cadeias críticas de fornecimento livres de desmatamento e de conversão da vegetação nativa, com verificação independente. R2 R3	
	• Até 2025: para compras diretas de palma, soja ²³ , papel e álcool;	• Até 2030: expandir para cadeias indiretas de palma, soja, papel, álcool, mica e algodão e cadeias críticas da América Latina.
	→ Porcentagem de cadeias críticas diretas livres de desmatamento e conversão - óleo de palma;	→ Porcentagem de cadeias críticas diretas livres de desmatamento e conversão - álcool (etanol de cana-de-açúcar).
Métrica	Percentual das cadeias críticas diretas de fornecimento livres de desmatamento e conversão da vegetação nativa, com indicadores específicos para óleo de palma e álcool (etanol de cana-de-açúcar).	
Objetivo	Alcançar 100% das cadeias críticas diretas de palma, soja, papel e álcool livres de desmatamento e conversão da vegetação nativa, com verificação independente até 2025, expandindo o compromisso até 2030 para cadeias indiretas e para mica, algodão e demais cadeias críticas da América Latina.	
Escopo	Compras diretas de óleo de palma, soja, papel e álcool. A partir de 2030, o escopo é ampliado para cadeias indiretas de palma, soja, papel e álcool, além de mica, algodão e outras cadeias críticas da Companhia na América Latina. As cadeias críticas são aquelas associadas historicamente a mais impactos ambientais e riscos de direitos humanos.	
Período	2025, para a primeira etapa da meta; 2030, para a expansão às cadeias indiretas e demais cadeias críticas.	
Ano-base	2023	
Marcos ou metas intermediárias	2025: 100% das compras diretas de palma, soja, papel e álcool livres de desmatamento e conversão, com verificação independente. 2030: expansão para cadeias indiretas dessas <i>commodities</i> , além de mica, algodão e demais cadeias críticas da América Latina.	
Tipo de alvo (absoluto ou de intensidade)	Absoluto, pois estabelece como resultado esperado que 100% das cadeias abrangidas atendam aos critérios de desmatamento e conversão zero.	
Alinhamento com o compromisso jurisdicional	A meta está relacionada à estratégia corporativa de proteção da biodiversidade e prevenção do desmatamento e conversão, contribuindo para os objetivos do Marco Global de Biodiversidade de Kunming-Montreal.	
Metodologia para definir a meta	A metodologia foi desenvolvida a partir de um estudo de correlação entre diferentes normas de certificação e os requisitos específicos definidos pela Companhia para caracterizar uma matéria-prima como livre de desmatamento e conversão (<i>Deforestation and Conversion Free</i> , DCF). O quadro de requisitos é incorporado às políticas específicas das matérias-primas críticas.	
Validação	Meta corporativa aprovada pela governança interna da Companhia e monitorada anualmente por meio dos processos de gestão.	
Processo de revisão	A Companhia estabeleceu políticas específicas para as matérias-primas críticas e realiza acompanhamento da rastreabilidade/certificação e dos critérios socioambientais aplicáveis aos fornecedores. A metodologia DCF foi estruturada a partir da correlação entre padrões de certificação e requisitos da Companhia.	
Métricas para monitorar o progresso	% de cadeias críticas diretas livres de desmatamento e conversão, incluindo os indicadores de óleo de palma e álcool. % de certificação do óleo de palma e álcool e % de rastreabilidade/certificação das demais cadeias críticas.	
Revisões	A meta permanece estabelecida para 2025 e 2030, com expansão progressiva do escopo. Em 2024, foram identificadas sete novas cadeias críticas (carnaúba, candelila, canola, milho, fragrâncias críticas, polietileno verde e materiais reciclados) que passam a integrar a agenda de monitoramento para a América Latina.	
Progresso alcançado durante o ano e situação no fim do ano	Em 2025, a Companhia avançou na gestão e rastreabilidade das cadeias críticas, alcançando 86,0% das cadeias diretas de álcool livres de desmatamento e conversão. Para óleo de palma, 94,1% do volume foi certificado, indicador complementar ao DCF. Assim, a meta de 100% para 2025 não foi integralmente atingida, permanecendo ações de evolução e monitoramento para a expansão do compromisso até 2030.	

²³ Não foi identificado nenhum fornecedor direto de soja até o momento.

8.3 Métricas do setor econômico

A seguir, são apresentados indicadores operacionais que podem ser utilizados para interpretar e comparar o desempenho climático da Companhia em seu setor.

Para consultar os indicadores em mais detalhes, acesse o **Caderno de Indicadores ESG**.



8.3.1. Gestão da água e risco hídrico R1 R2 R3

A Política do Sistema de Gestão Integrado Natura estabelece as diretrizes para a gestão dos temas de Meio Ambiente, Qualidade e Saúde e Segurança no Trabalho. Como parte da gestão de riscos operacionais e da conformidade ambiental, a Companhia mantém seu Sistema de Gestão Ambiental (SGA) certificado conforme a norma ISO 14001:2015, promovendo a gestão eficiente dos recursos naturais, incluindo água e energia, e fortalecendo a resiliência das operações. A certificação abrange 100% dos *sites* produtivos próprios, incluindo as plantas de Cajamar e Ecoparque, no Brasil; Moreno, na Argentina; e Celaya, no México.

Como parte do SGA, a água é um recurso estratégico para as operações da Companhia, que monitora continuamente indicadores de captação, consumo, qualidade, reúso e descarte

de água, implementando iniciativas para aumentar a eficiência hídrica e reduzir o consumo. A gestão hídrica também considera análises dos padrões de consumo, avaliações periódicas do risco de escassez hídrica para as operações próprias e para a rede de relações, subsidiando a gestão de riscos relacionados ao clima.

Os objetivos e metas de gestão hídrica são definidos com base na análise histórica de consumo e estabelecidos por unidade operacional (manufatura e centros de distribuição), sendo posteriormente consolidados em nível regional. O desempenho é monitorado por meio de indicadores-chave de retirada, consumo, descarte e qualidade da água, permitindo acompanhar a evolução da eficiência hídrica, apoiar a tomada de decisão e orientar ações de melhoria contínua.

CAPTAÇÃO E CONSUMO DE ÁGUA		2025
Total de água captada (m³) ²⁴		573.548
Consumo total de água (m³)		242.570
% de cada uma em regiões com estresse hídrico de linha de base alto ou extremamente alto ²⁵		42,04%

24 São consideradas todas as operações da Companhia, incluindo fábricas, centros de distribuição e áreas administrativas. Apenas água doce é retirada e consumida.

25 A partir do estudo da TNFD, desenvolvido em 2024, foi possível mapear as regiões de estresse hídrico por meio das metodologias *WWF Risk Filter* e *WRI Aqueduct*. Em 2025, estimou-se um consumo de água em áreas de estresse hídrico (extremamente alta) de 241.112 m³, o que representa 42,04% da água retirada pelas operações próprias.

Avaliação e mitigação de riscos hídricos: como parte da jornada da Companhia no eixo de riscos associados à biodiversidade e à natureza, em 2025, foi concluída a aplicação da metodologia LEAP (*Locate, Evaluate, Assess, Prepare*), do Grupo de Trabalho sobre Divulgações Financeiras Relacionadas à Natureza (*Taskforce on Nature-related Financial Disclosures* – TNFD), que evidenciou a dependência dos serviços ecossistêmicos relacionados à água ao longo da cadeia de valor. Nesse contexto, crises hídricas podem afetar as operações e a cadeia de suprimentos, incluindo a disponibilidade de matérias-primas e o funcionamento das unidades produtivas.

Para aprofundar a compreensão desses riscos e direcionar medidas de mitigação, em 2025 foi realizado um projeto-piloto de diagnóstico do perfil de risco hídrico das fábricas de Cajamar e Ecoparque, no Brasil. A avaliação considerou diferentes pilares de risco, classificados em uma escala de gravidade de 1 a 5, variando de baixo a alto, permitindo identificar vulnerabilidades e oportunidades de aprimoramento na gestão da água em cada unidade. Para o próximo ciclo, a análise deverá ser ampliada para outras duas unidades na América Latina, localizadas na Argentina e no México.

A mitigação dos riscos de escassez hídrica está associada à adoção de práticas de gestão voltadas à redução da dependência de fontes externas, ao aumento da circularidade no uso da água e ao acompanhamento do desempenho operacional. Essas iniciativas incluem o monitoramento da captação e do consumo de água, ações para redução do consumo nos processos produtivos, iniciativas de reúso e recirculação de água e a identificação de oportunidades de melhoria a partir das avaliações de risco realizadas nas unidades. Em 2025, a Companhia também manteve iniciativas de reúso de água em suas operações, contribuindo para a redução da demanda por água nova nos processos produtivos.

Essas práticas são complementadas pelo acompanhamento de indicadores e pela gestão de requisitos legais e operacionais relacionados à captação, descarte e qualidade da água, buscando reduzir a exposição das operações a eventos de escassez hídrica, restrições de disponibilidade e mudanças regulatórias. Os resultados dos diagnósticos e o monitoramento dos indicadores subsidiam a priorização de ações e a evolução da gestão do recurso hídrico nas operações e na cadeia de valor.



Os principais riscos relacionados à água identificados para o negócio incluem:

- » Interrupções operacionais em função de escassez hídrica causada por fatores climáticos;
- » Alterações em regulamentações de outorgas e uso de água;
- » Imprecisões nos registros de captação de água causadas por leituras incorretas de medidores;
- » Aumento do consumo de água devido ao crescimento de demanda acima do faturamento planejado; e
- » Impactos operacionais resultantes de mudanças regulatórias referentes a licenças, autorizações, certificações ou outros requisitos legais.

8.3.2. Cadeia de óleo de palma ^{R3}

A Companhia promove a gestão responsável de sua cadeia de fornecimento de óleo de palma. Fornecedores de ingredientes ou produtos acabados que contenham óleo de palma devem cumprir a Norma de Cadeias Críticas de Abastecimento, que estabelece critérios de rastreabilidade e certificação por terceiros para mitigar riscos socioambientais, incluindo os da *Roundtable on Sustainable Palm Oil* (RSPO).

Os fornecedores diretamente responsáveis pelo cultivo de palma devem atender a requisitos de rastreabilidade que abrangem as localizações das plantações e os fluxos de material ao longo das etapas de processamento, refino e fabricação. A Companhia estabeleceu em suas metas, conforme descrito em nossa Visão 2025–2050

(metas do ciclo 2030), que até 31 de dezembro de 2030 esses fornecedores deverão evoluir para a rastreabilidade total das áreas de cultivo.

DETALHAMENTO ÓLEO DE PALMA²⁶ 2025

Quantidade de óleo de palma obtida (t)	48.856
Porcentagem certificada como (a) Identidade preservada	-
Porcentagem certificada como (b) Segregada	-
Porcentagem certificada como (c) Balanço de massa	44,41%
Porcentagem certificada como (d) Reserva de reivindicação	55,59%

²⁶ Todo o óleo de palma utilizado pela Companhia é certificado pelo sistema de balanço de massa. Em 2025, adquirimos créditos do programa *Book and Claim* e a Companhia não comprou nenhum material dos seguintes modelos: identidade preservada e segregada.

8.3.3. Produtos com princípios de química verde ^{R3} ^{R4}

Em 2025, 84% da receita da Companhia foi proveniente de produtos classificados internamente como *Green Revenue*, enquanto 70% esteve associada a produtos classificados como *Low-Carbon Revenue*. Essas métricas são baseadas em uma taxonomia interna desenvolvida a partir de critérios e referências de sustentabilidade para identificar e monitorar a contribuição do portfólio para as ambições ESG da Companhia. O *Green Revenue* é reportado em alinhamento com a norma SASB (indicador CG-HP-250a.4) e reflete a incorporação de critérios ambientais, sociais e de segurança do produto com foco na redução de impactos ao longo do ciclo de vida. Já o *Low-Carbon Revenue* considera a parcela da receita associada a produtos de menor intensidade de carbono.

Para o cálculo de *Green Revenue*, são considerados produtos que incorporam atributos como reutilizabilidade e uso de matérias-primas com certificações reconhecidas, incluindo RSPO (*Roundtable on Sustainable Palm Oil*, relacionada à produção sustentável de óleo de palma) e

UEBT (*Union for Ethical BioTrade*, relacionada ao fornecimento ético de insumos da biodiversidade), além de álcool orgânico, material reciclado pós-consumo (MRPC) e plástico de origem renovável, como o polietileno verde de cana-de-açúcar, bem como insumos da biodiversidade brasileira.

A receita de produtos de menor intensidade de carbono (*Low-Carbon Revenue*) inclui itens com atributos como refis, uso de palma certificada pela RSPO, álcool orgânico, material reciclado pós-consumo (MRPC) e plástico de origem renovável, refletindo iniciativas voltadas à redução das emissões de GEE ao longo do ciclo de vida dos produtos.

RECEITA	PORCENTAGEM (%)
Produtos com atributos de sustentabilidade	84
Produtos baixo carbono	70

9 Sumário de conteúdo IFRS S2

Divulgações relacionadas ao clima

Capítulo	Descrição	Localização	Parágrafo
1.	Base de elaboração	pág. 5	IFRS S1.20; S1.22; S1.23; S1.24; S1.59a; S1.59b
1.1.	Julgamentos e incertezas	pág. 6	IFRS S1 74; 77; 78
1.2.	Determinação de horizontes temporais	pág. 6	IFRS S2 10.d
2.	Modelo de negócios	pág. 7	IFRS S2.13
3.	Nossa governança	pág. 8	IFRS S2 6.b.i, 6.b.ii
3.1.	Papéis, responsabilidades e competências	pág. 9	IFRS S2 6.a.i 6.a.ii; 6.a.iii; 6.b.i; 6.b.ii
3.2.	Avaliação e desenvolvimento de competências do Conselho de Administração	pág. 11	IFRS S2 6.a.ii
3.3.	Integração da governança climática ao negócio	pág. 12	IFRS S1 33.c; IFRS S2 6.a.iv
3.4.	Remuneração executiva atrelada ao clima	pág. 13	IFRS S2 6.a.v; 29.g.i; 29.g.ii
4.	Estratégia e regeneração	pág. 14	IFRS S2 14.a.i
4.1.	Compromissos relacionados ao clima	pág. 15	IFRS S2 9.b
4.2.	Análise de cenários e avaliação de efeito	pág. 15	IFRS S2 22.b.i.6-7; 22.b.ii; 22.b.iii; 25.b
4.3.	Plano de transição climática	pág. 18	IFRS S2 14.a.iv; 14.a.v
4.4.	Resposta a crises climáticas	pág. 18	IFRS S2 14.a.ii; 14.a.iii
4.5.	Instrumentos financeiros sustentáveis	pág. 20	IFRS S2 14.b; 16.c.ii
5.	Gestão de riscos	pág. 21	IFRS S2 25
5.1.	Análise de riscos climáticos	pág. 21	IFRS S2 25.a.iv; 25.c
5.2.	Metodologia de avaliação de riscos climáticos	pág. 23	IFRS S2 25.a.i; 25.a.iii
5.3.	Riscos climáticos na cadeia de valor	pág. 25	IFRS S2 10.a; 13.b
5.4.	Julgamentos e incertezas por risco	pág. 26	IFRS S1.74; 77; 78; S2.22.a.ii
6.	Detalhamento de riscos relacionados ao clima	pág. 27 a 50	IFRS S1.21.a; S2 10.a; 16.b; 16.c.ii; 22.a.iii.3
7.	Resiliência climática	pág. 51	IFRS S2 22.a.i; 22.a.ii
7.1.	Análises de sensibilidade por risco	pág. 51	IFRS S2 29.b; 29.c; 22.a.iii.2
8.	Métricas e metas: nossos indicadores e compromissos	pág. 53	IFRS S2 29
8.1.	Métricas intersetoriais relacionadas ao clima	pág. 53	IFRS S2 29.a.i; 29.a.ii; 29.a.iii; 29.a.iv; 29.a.v; 29.a.vi; IFRS S2 29.e
8.2.	Metas relacionadas ao clima	pág. 56	IFRS S2 14.a(v); 33.a; 33.b; 33.c; 33.d; 33.e; 33.f; 33.g; 33.h; 34.a; 34.b; 34.c; 34.d; 35; 36.a; 36.b; 36.c; 36.d
8.3.	Métricas do setor econômico	pág. 64	IFRS S2 29

Tópicos e métricas de divulgação de sustentabilidade

SASB | Bens de consumo - Produtos domésticos e pessoais (CG-HP)

Código	Métrica	Capítulo	Localização
Gestão hídrica			
CG-HP-140a.1	(1) Total de água captada, (2) total de água consumida; porcentagem de cada um em regiões com estresse hídrico de base alto ou extremamente alto	8.3.	págs. 65 e 66
		8.3.1.	págs. 65 e 66
CG-HP-140a.2	Descrição dos riscos de gestão hídrica e discussão de estratégias e práticas para mitigar esses riscos	8.3.	pág. 66
		8.3.1.	pág. 66
Impactos ambientais e sociais da cadeia de fornecimento de óleo de palma			
CG-HP-430a.1	Quantidade de óleo de palma adquirido, porcentagem de cadeias de fornecimento certificadas pela Mesa Redonda sobre Óleo de Palma Sustentável (RSPO) como (a) Identidade preservada, (b) Segregada, (c) Balanço de massa ou (d) Livro e reivindicação	8.3.	pág. 67
		8.3.2.	pág. 67

Outros indicadores SASB relevantes

Código	Métrica	Capítulo	Localização
Desempenho ambiental, de saúde e segurança do produto			
CG-HP-250a.4	Receita de produtos desenvolvidos com princípios de química verde	8.3.	pág. 67
		8.3.3.	pág. 67
Métrica de atividade			
CG-HP-000.B	Número de instalações fabris	6.	pág. 32





Agradecimentos

Agradecemos a todas as pessoas colaboradoras da Natura e aos parceiros externos especializados que participaram da elaboração deste Relatório de Informações Financeiras Consolidadas Relacionadas à Sustentabilidade 2025.

Quaisquer dúvidas relacionadas ao conteúdo, escopo e limites deste relatório podem ser enviadas para ri@natura.net.