

A close-up photograph of tree bark, showing its rough, cracked, and layered texture. The bark is a mix of light brown and tan colors, with deep grooves and ridges. The background is a soft, out-of-focus green, suggesting a forest setting. The text 'natura' is in the top right, and 'Gestão de Riscos Corporativos' is in the bottom right.

natura

Gestão
de Riscos
Corporativos

Índice

Gestão de Riscos corporativos	03
Introdução à Gestão de Riscos Corporativos na Natura	
Governança de Riscos	04
Estrutura de Governança da Gestão de Riscos	
Política e Modelo de Gerenciamento de Riscos	06
Apetite ao risco	08
Processo de Gestão de Risco (Natura ERM Framework)	09
Principais fatores de risco da organização	12
Riscos Emergentes	16
Força-Tarefa sobre Divulgações Financeiras Relacionadas ao Clima (TCFD)	25
Risco climático: abordagem, governança e métricas	
Nossos Riscos e Oportunidades Relacionados ao Clima	
Abordagem para quantificar os riscos e oportunidades climáticas	
Força-Tarefa para Divulgações Financeiras Relacionadas à Natureza (TNFD)	42
Riscos Relacionados ao Clima	52

Riscos corporativos

Ao longo do período de desenvolvimento da gestão de riscos na Natura, os diversos passos dados confirmaram a importância de se ter uma estrutura na empresa para a Gestão de Riscos Corporativos, definindo aqueles cujos impactos podem afetar significativamente o valor ou a reputação da empresa, assim como nosso sucesso como organização depende da nossa capacidade de identificar e aproveitar as oportunidades geradas pela nossa atividade e pelos mercados em que operamos.

A jornada contínua da Natura na gestão de riscos transcende a simples adesão a práticas de mercado, buscando alinhar a robustez corporativa com seu propósito inabalável de gerar impacto econômico, social e ambiental positivo. Neste contexto, a incorporação dos frameworks da Força-Tarefa sobre Divulgações Financeiras Relacionadas ao Clima (TCFD) e da Força-Tarefa para Divulgações Financeiras Relacionadas à Natureza (TNFD) representa um passo crucial e estratégico, confirmando a visão da empresa de que não basta implementar o que é apropriado, mas sim ir além para conceber as melhores práticas.

A adoção do TCFD, iniciada em 2021 e integrada ao processo de Gestão de Riscos Empresariais (ERM) desde 2022, foi essencial para aprofundar a compreensão e o gerenciamento dos riscos e oportunidades climáticas, tornando-os parte integral da estratégia geral. De forma complementar e igualmente pioneira, a participação da Natura nas discussões do TNFD desde 2020 e sua subsequente adoção permitiram estender essa análise para as complexas interconexões com a natureza – suas dependências, impactos, riscos e oportunidades.

Essa integração dual não apenas consolida o compromisso da Natura com a transparência e a responsabilidade ambiental, como também maximiza a contribuição da gestão de riscos na construção de um negócio regenerativo. Acreditamos que é necessário ir além, o mundo precisa de símbolos de mudanças capazes de abrir novos caminhos e inspirar outros a segui-los.

Governança

A governança de Riscos é assegurada por uma supervisão executiva robusta, conduzida pelo *Chief Risk Officer (CRO)* de Controles Internos, Riscos e Auditoria Interna, que se reporta diretamente ao Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças. Esse comitê desempenha um papel fundamental na análise contínua de riscos e oportunidades, garantindo de forma razoável, mas não absoluta, que os riscos que impactam o negócio estão sendo avaliados, mitigados e devidamente reportados, e que nenhum fator crítico passe despercebido nas operações para que o Conselho de Administração tenha uma visão clara e fundamentada para a tomada de decisões.

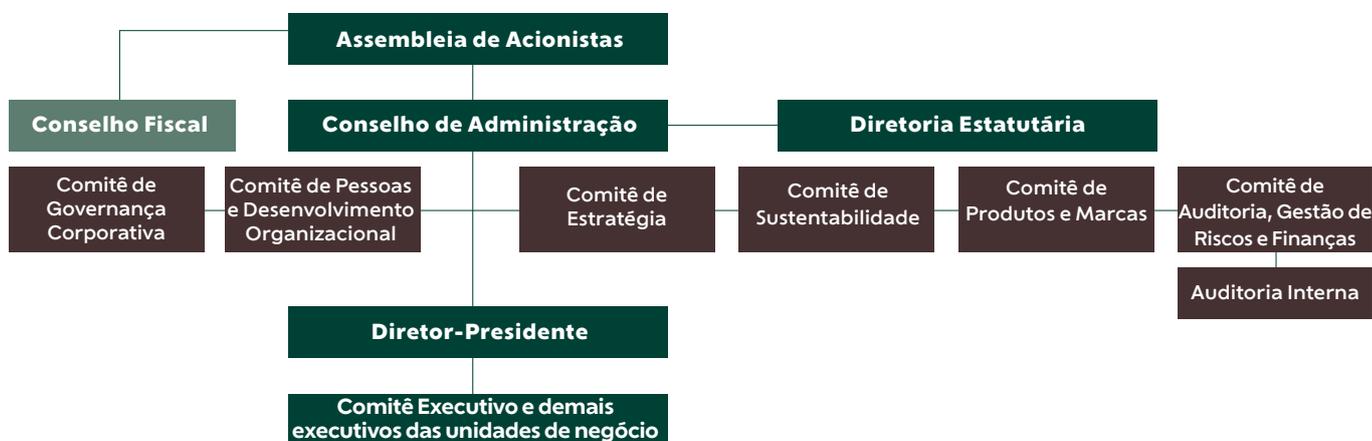
O **Conselho de Administração**, é o guardião dos valores e do propósito da Companhia, tem entre suas atribuições a definição da estratégia de gestão de riscos e dos níveis de apetite ao risco. Conta com o suporte do **Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças** para assegurar que a avaliação e o gerenciamento

de riscos sejam conduzidos de maneira diligente, transparente seguindo às melhores práticas internacionais e nacionais e alinhada com a missão, valores e princípios da organização.

O Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças define a filosofia de gestão de riscos da organização e as estruturas para sua gestão. O Comitê é composto por quatro membros não executivos do Conselho de Administração com experiência em gerenciamento de riscos corporativos.

Suas responsabilidades incluem, entre outras, assegurar a operacionalização das auditorias interna e externa, supervisionar a adequação dos processos relacionados à gestão de riscos e aos controles internos, avaliar e monitorar nossa exposição ao risco. Cabe ao Comitê apoiar a liderança na formulação de conceitos e metodologias de gestão do risco corporativo, bem como mantê-la devidamente informada sobre a eficácia deles.

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA DA GESTÃO DE RISCOS



A estrutura de governança de Natura integra riscos e oportunidades relacionados ao clima como uma parte central das metas de sustentabilidade de longo prazo da empresa e dos compromissos 2030. Essa integração é evidente nos papéis e incentivos definidos para o Conselho de Administração e a equipe executiva.

O olhar para os riscos e oportunidades que adotamos busca avaliar como a Companhia deve se adaptar às novas realidades impostas pelas mudanças no clima. Significa compreender como a maior incidência de eventos extremos e de alterações climáticas afeta todos os aspectos do negócio, nossa cadeia de valor e nossos

stakeholders, destacadamente fornecedores, comunidades agroextrativistas e Consultoras de Beleza. Consolidamos no Plano de Transição Climática as ações a serem desenvolvidas para nos adaptarmos e sermos mais resilientes em nossas operações e criar protocolos de desastres para apoiarmos nossa rede de parceiros. O tema é tratado regularmente pelo Conselho de Administração da Natura, por meio do Comitê de Sustentabilidade, e pelo Comitê Executivo da unidade de negócio, que reúne o CEO e os vice-presidentes. Esses órgãos monitoram e aprovam as ações e estratégias estabelecidas e definidas no Plano de Transição Climática.

COMITÊS-CHAVE
 Subordinados ao Conselho de Administração, se reúnem periodicamente, revisam o progresso e orientam a direção estratégica da empresa em relação à gestão de riscos incluindo a ação climática:

Comitê de Sustentabilidade	Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças	Comitê de Estratégia	Comitê de Governança Corporativa	Comitê de Desenvolvimento Organizacional e Pessoas
Monitora as estratégias de sustentabilidade e supervisiona a evolução dos objetivos estabelecidos nos compromissos 2030 e Visão 2050.	Supervisiona a adequação dos processos relacionados à gestão de riscos e controles internos. Tem responsabilidades de gestão de riscos no que diz respeito à governança dos riscos.	Garante a continuidade dos compromissos 2030.	Recomenda ajustes para aprimorar o sistema de governança corporativa, quando necessário.	Supervisiona o PSU (Plano de Sustentabilidade de Unidades), que está vinculado à realização das metas do Compromisso com a Vida e do ciclo estratégico vigente.

Responsabilidades da Gestão

As unidades de negócio são responsáveis pela gestão diária das mudanças climáticas, sob a orientação do *Chief Sustainability Officer* (CSO).

O CSO tem a tarefa de avaliar e gerenciar os riscos e oportunidades relacionados ao clima, orientando a empresa em direção ao atingimento das metas estabelecidas por meio de políticas estratégicas de mudança climática, biodiversidade e direitos humanos e indicadores de desempenho (KPIs).

A ação climática é um pilar estratégico da Natura. Ao integrar a ação climática em seu modelo de negócios, a Natura se compromete a um futuro onde o crescimento dos negócios esteja harmoniosamente alinhado com a prosperidade da vida no planeta. As iniciativas da empresa, desde a redução de sua pegada de carbono até o fomento à inovação sustentável no *design* de produtos, são planejados de forma a se alinhar a uma trajetória de aumento da temperatura da terra em no máximo 1,5 °C para contribuir para esforços globais contra as mudanças climáticas do Acordo de Paris.

A Natura, diante do ponto de inflexão crítico atingido em 2024, ano em que o planeta ultrapassou o aquecimento de 1,5 °C *versus* níveis pré-industriais e vivenciou eventos climáticos extremos cada vez mais frequentes que ocasionaram tragédias sociais e ambientais sem precedentes, ampliou seu compromisso ao orientar seus negócios no caminho da regeneração.

A Natura tem sido pioneira ao conectar as metas de sustentabilidade à compensação de todos os colaboradores e dos executivos desde 2009. Já em 2024 deu um passo além ao integrar metas de equidade, diversidade e inclusão na remuneração dos colaboradores e dos executivos. Essa abordagem destaca a dedicação da empresa em incorporar a sustentabilidade em sua estrutura de governança corporativa e responsabilizar a liderança na geração de impacto socioambiental positivo.

A compensação dos executivos de Natura está intrinsecamente ligada ao desempenho de sustentabilidade da empresa. Os executivos recebem uma combinação de salário fixo, benefícios e compensação variável, com uma parte significativa dos bônus vinculada à conquista de resultados orientados por propósito. Em 2024, conquistas ambientais, como avanços em embalagens sustentáveis, contribuíram com cerca de 10% do cálculo dos bônus todas as pessoas colaboradoras.

Já os incentivos de longo prazo para os executivos da alta direção incluem planos de Performance Share Unit (PSU) e Supplementary Co-invest Award (Restricted Stock Unit - RSU), que dependem do cumprimento de metas de desempenho de vários anos. No ciclo de 2024, cerca de 30% do valor do RSU está vinculado ao cumprimento das metas de redução de emissões de carbono, refletindo o compromisso de longo prazo da Natura com o Plano de Transição Climática.

Política e Modelo de Gerenciamento de Riscos

Além disso, temos uma Política de Gerenciamento de Riscos, revisada e validada pelo Conselho de Administração em 2024, que conta com diretrizes, alçadas, responsabilidades e regras de classificação, análise e mitigação de riscos corporativos, com aplicação sobre todos os nossos mercados, operações e relacionamentos.

Cada unidade de negócio mantém, ainda, um Procedimento de Gestão de Riscos, e desde 2023 contamos com um manual global de Fundamentos de Risco.

Essa política tem por objetivo estabelecer diretrizes - padrão e definir princípios, papéis e

responsabilidades relativas às práticas de Gestão de Riscos Empresariais (ERM), apoiando os processos de tomada de decisão e fornecendo conhecimentos relevantes tendo em conta o equilíbrio entre o risco e o desempenho.

Modelo de Gestão de Riscos

Além da política, nossa metodologia segue diretrizes globais de referência – em específico as do COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e da Norma ISO 31000 para a Gestão do Risco, observando também os conceitos estabelecidos no Modelo de Três Linhas, desenvolvido pelo IIA (The Institute of Internal Auditors).

O Modelo de Três Linhas do IIA garante a segregação entre a responsabilidade direta: (i) decisões de risco ("Primeira Linha"), (ii) supervisão independente sobre decisões de risco juntamente com definições para o quadro de Gestão de Risco ("Segunda Linha"); (iii) garantia independente sobre a eficácia da Gestão de Risco, controle e processos de governança ("Terceira Linha").

Primeira Linha: Gestão Operacional

é responsável pela execução diária da estratégia e propriedade do risco. Esta linha envolve equipes operacionais e gestores diretamente responsáveis por gerenciar e mitigar riscos climáticos em suas atividades diárias. Eles são encarregados da implementação de práticas e controles de gestão de risco no dia a dia.

Segunda Linha: Gestão de Riscos e Compliance

é formada por áreas como a Gestão de Riscos e Controles Internos, Conformidade, Regulamentação e Segurança da Informação, que fornecem instrumentos para os gestores da Primeira Linha gerirem eficazmente os riscos de forma preventiva à medida que são integrados ao processo de Gestão de Riscos Empresariais (ERM).

Terceira Linha: Auditoria Interna

é formada pela Auditoria Interna, trabalhando de forma independente para verificar a eficácia da governança, da Gestão de Riscos e dos controles internos.

Essa abordagem estratégica e a definição do nosso apetite ao risco orientam as atividades e responsabilidades das três linhas, garantindo uma gestão integrada e abrangente de riscos na Natura.

Para prover às partes interessadas da Natura uma visão centrada em riscos materiais, definimos a seguinte escala de exposição e a adotamos para o reporte interno aos níveis de liderança:

Nível de Exposição ao Risco	Fórum de Compartilhamento e Monitoramento
4. Severo	Conselho de Administração, Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos, e Finanças, e Liderança Executiva
3. Alto	Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos, e Finanças, e Liderança Executiva, e Vice-presidências responsáveis pelas unidades de negócio
2. Moderado	Diretores responsáveis pelas unidades de negócio
1. Baixo	Diretores responsáveis pelas unidades de negócio

Para avaliarmos os riscos, consideramos dois vetores: magnitude de impacto (nas perspectivas financeiras e reputacionais) e probabilidade de ocorrência. A listagem completa de Fatores de Risco é anualmente reportada por Natura em seu Formulário de Referência, documento entregue e arquivado junto à Comissão de Valores Mobiliários (CVM), autoridade do mercado de capitais do Brasil.

Nossos riscos de exposição mais elevados [Alto e Severo] são monitorados com uma frequência mínima de 2 vezes ao ano, ou mais, a depender dos fatores de riscos com maior exposição de eventos externos e não controláveis. Cabe ressaltar que para alguns desses riscos existem fóruns de monitoramentos trimestrais, e são reportados ao Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças garantindo alinhamento entre a alta administração e a liderança executiva de acordo com nosso modelo de atuação da governança de riscos.

Apetite ao Risco

O apetite ao risco refere-se ao nível de exposição ao risco que uma organização adota. Para Natura, esse apetite está diretamente ligado aos seguintes princípios:

- **Sustentabilidade:** nossa atuação está baseada em aumentar nossa capacidade de contribuir para o desenvolvimento sustentável da sociedade preservando o meio ambiente. Evoluímos em nossos compromissos para orientar nossos negócios para ser regenerativos, enquanto evoluímos no atingimento dos compromissos 2030.
- **Direitos Humanos:** coibimos toda e qualquer violação dos direitos humanos, trabalhando pela igualdade de gênero e incluindo a garantia de remuneração justa e equitativa, especialmente para nossa rede de relações.
- **Crescimento:** adotamos condutas e/ou posições que promovam evoluir, revitalizar e incrementar o valor gerado por nossas marcas e operações para nossos *stakeholders*, sejam Consultoras de Beleza, fornecedores, clientes ou outros parceiros.
- **Conformidade:** atuamos conforme com o Código de Conduta Global, bem de acordo com legislações e regulamentações regionais e locais das jurisdições em que operamos.

Isso quer dizer que não temos tolerância para conviver com riscos que possam comprometer a integridade desses princípios, portanto, buscamos medidas robustas de mitigação, com um plano claro para reduzir a exposição ao risco ao longo do tempo. Essas medidas são monitoradas e relatadas à alta liderança.

O apetite ao risco faz parte do processo geral de governança de riscos:

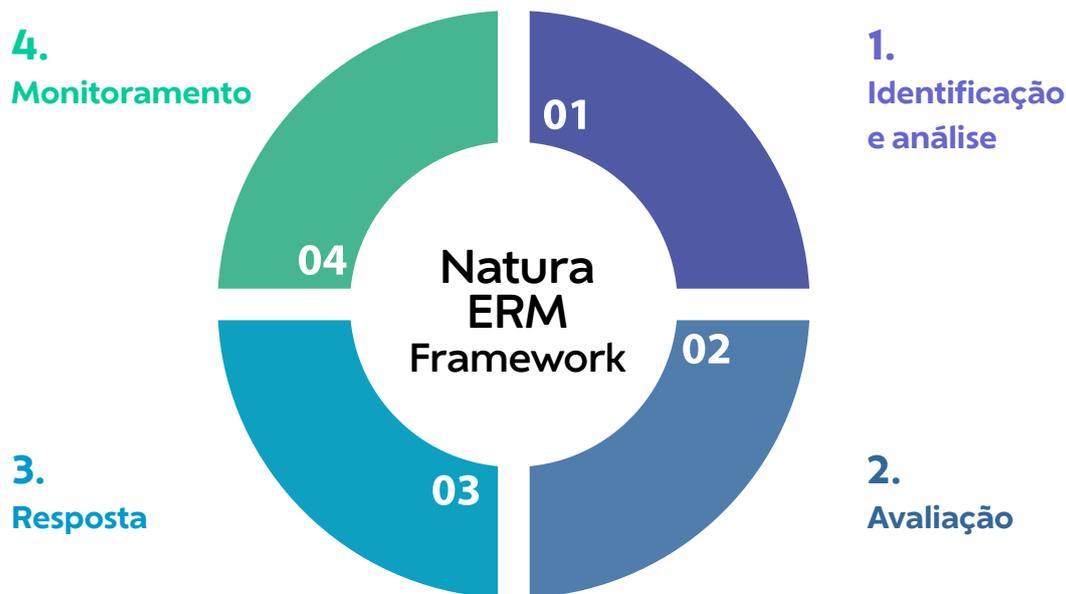
- Define uma exposição ampla e agregada ao risco que a Natura está disposta a aceitar na busca por sua visão estratégica.

- Fornece diretrizes para gerenciar as operações diárias.
- Expressa os níveis de risco que podem ser monitorados e acionados.
- Orienta a tomada de decisões para estratégias de resposta ao risco (ou seja, foco e prontidão, teste, otimização e monitoramento etc.).
- Utiliza limites de risco para apoiar a assunção de riscos individuais.
- Conduz a escalada e o reporte de riscos.
- Embasa a realização de auditorias do processo de gestão de riscos.

Conforme estabelecido em nossa Política de Riscos e dentro do nosso modelo das funções de Gerenciamento de Riscos, cabe à auditoria interna, terceira linha, avaliar anualmente a qualidade e eficácia dos processos de gestão dos riscos da empresa, monitorar periodicamente as ações de mitigação dos riscos e as fragilidades registradas nos relatórios de auditoria e alimentar o modelo de gestão dos riscos com informações.

Essas avaliações são baseadas no programa de auditoria interna anual cujo escopo é também determinado baseado em exposições de riscos e maturidade de processo, projetos estabelecidos conforme estratégia. O programa de auditoria aprovado pelo Conselho de Administração, possui reporte frequente de *status* do programa anual. Adicionalmente, nossos modelos de certificação ISO 9001 e 14001 incluem auditoria externa anual do processo de gerenciamento de riscos desde os últimos sete anos.

Processo de Gestão de Risco



Realizamos uma abordagem de riscos corporativos integrada à nossa estratégia de negócios, em linha com as boas práticas de mercado, com uma visão sistêmica das nossas operações e ancorada no nosso propósito, crenças e compromissos. A gestão tem como foco maximizar o aproveitamento das oportunidades e minimizar a exposição da Companhia a fatores econômico-financeiros, operacionais, sociais, ambientais, de direitos humanos e derivados das mudanças climáticas capazes de alterar nossa perspectiva de criação de valor.

1. Identificação e Análise

Identificação e Análise é um processo interativo que contempla a verificação de fatores internos e externos que contribuem para o debate de eventos que podem afetar o âmbito dos objetivos empresariais a curto, médio e

longo prazos, de forma preventiva, durante a tomada de decisão, bem como avaliar as suas implicações.

Para estabelecer o contexto de identificação, é importante considerar tanto o ambiente interno como externo, capturado e refletido na estratégia do Grupo. Os fatores internos a observar incluem a visão e missão da empresa, objetivos estratégicos, iniciativas para apoiar a realização de metas, governança (normas, procedimentos e diretrizes), relação com os intervenientes internos e questões contratuais, cultura e estruturas organizacionais, dados e processos. Os fatores externos compreendem as circunstâncias que rodeiam a empresa nos contextos internacionais, nacionais, regionais e locais, tais como fatores sociais, culturais, políticos, legais, regulamentares, financeiros, tecnológicos, econômicos, ambientais e de relacionamento com as partes interessadas externas.

Os Proprietários de Riscos, juntamente com outras áreas da empresa, tendo em conta a sua capacidade de contribuir com informação relevante, devem proceder à análise dos Riscos para identificar as causas, processos e áreas que possam ser afetadas em caso de materialização, alinhadas com as causas e consequências potenciais para a empresa.

2. Avaliação

As avaliações de risco analisam o impacto potencial e a probabilidade de uma materialização, o que definirá o nível de Exposição ao Risco. A representação gráfica dos níveis de Exposição aos Riscos da empresa compreende uma matriz 4x4 (Mapa de Calor) para apoiar o processo de tomada de decisão e a priorização dos temas.

Os riscos devem ser devidamente identificados, avaliados e priorizados, a fim de assegurar que os temas mais relevantes são periodicamente monitorados nos fóruns de governança adequados, as iniciativas de resposta serão tratadas tempestivamente, e as exposições são geridas dentro de níveis aceitáveis.

3. Resposta

Refere-se à estratégia de resposta aos Riscos, ou à forma como a empresa optará por lidar com os Riscos. Deve ser alinhada ao apetite ao Risco da empresa, orientada pelos níveis de Exposição ao Risco, como o seu posicionamento no Mapa de Calor. A definição de ações e iniciativas de resposta ao Risco e concepção de mitigação visa uma tomada de decisão consciente para as melhores alternativas de resposta, considerando os resultados a curto, médio e longo prazos. O prazo da mitigação dos riscos deve ser compatível com a sua criticidade e velocidade de materialização, a fim de permitir uma redução adequada da exposição.

As respostas devem ser a melhor alternativa de reação à luz das possibilidades, considerando o apetite ao Risco da empresa, o que melhor equilibrará a redução da exposição e custos relacionados. Após a implementação de uma resposta ao Risco, é importante considerar iniciativas de mitigação prospectivas (Planos de Ação) propostas e executadas pelos Proprietários do Risco.

Os Planos de Ação serão implementados, executados e geridos pela Primeira Linha, serão monitorados e apoiados pela Segunda Linha e serão discutidos em fóruns de governança, quando aplicável.

4. Monitoramento

O monitoramento e a análise crítica consistem nos processos de verificação, supervisão, observação crítica e implantação de melhorias a partir da identificação de mudanças no nível de desempenho requerido ou esperado. Fóruns onde os riscos são monitorados são inicialmente classificados pela sua origem e pela área funcional.

É importante que o monitoramento ocorra em todos os aspectos do processo de gerenciamento de Riscos visando (i) garantir que os controles e as práticas de gerenciamento sejam eficazes e eficientes no desenho e na operação; (ii) obter informações que possam melhorar o processo de avaliação de Riscos; (iii) aprimorar o processo por meio da análise de eventos, mudanças, tendências, sucessos e fracassos; (iv) identificar mudanças nos contextos externo e interno, que podem inclusive influenciar escolhas de respostas passadas e priorizações realizadas; (v) identificar Riscos emergentes.

Cultura de Gestão de Riscos Empresariais (ERM)

Em 2022, Natura incorporou os princípios de gestão de riscos e oportunidades de mudanças climáticas, em sua prática de Gestão de Riscos Empresariais (ERM), para que essas considerações críticas sejam parte integrante da estratégia geral de gestão de riscos da empresa. O treinamento sobre os Fundamentos da Prática ERM foi introduzido para o Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças. Esse *framework* apoia o processo de gestão de riscos em toda a empresa, enfatizando estratégia e protocolos nos níveis das unidades de negócio. O treinamento e o guia ERM também foram compartilhados com os membros do Conselho que não participam dos Comitês de Auditoria e Sustentabilidade, bem como com a alta gestão, garantindo uma compreensão abrangente das práticas de gestão de riscos e oportunidades relacionadas às mudanças climáticas.

A Natura adota processos estruturados de gestão de riscos integrados à governança corporativa. Os critérios abrangem aspectos ambientais, sociais, regulatórios, de mercado e reputacionais, aplicados também no desenvolvimento de produtos e serviços. A empresa utiliza essa abordagem consistente para identificar e avaliar os riscos e oportunidades relacionados ao clima e realizar a análise de cenários climáticos. Com ela foi possível entender melhor os impactos potenciais das mudanças climáticas ao longo da cadeia de valor dos negócios.

O treinamento em gestão de riscos é oferecido ao Conselho de Administração e Comitês de assessoramento, assegurando que a alta governança esteja capacitada para supervisionar riscos críticos. Além disso, a Natura oferece treinamento anual obrigatório para todos os colaboradores sobre seu Código de Conduta. Este treinamento visa reforçar o compromisso da empresa com o comportamento ético, o cumprimento das leis e políticas internas e os princípios descritos no Código. O programa inclui uma seção dedicada aos princípios de gestão de riscos, garantindo que os colaboradores entendam como identificar, avaliar e mitigar riscos em suas atividades diárias. A conclusão deste treinamento é obrigatória para todos os colaboradores e é monitorada para garantir o total cumprimento em toda a organização.

A Natura vincula incentivos financeiros à gestão de riscos por meio do indicador PCR (Plástico Reciclado Pós-Consumo), integrante do programa de bônus

anual (PLR). Esse KPI é uma métrica estratégica de gestão de riscos climáticos, pois o uso de plásticos reciclados pós-consumo ajuda a mitigar riscos ambientais e regulatórios associados ao desperdício de plástico e à circularidade, contribuindo para a redução de emissões de carbono e o cumprimento do Plano de Transição Climática da empresa. Ao conectar a remuneração variável ao desempenho nesse indicador, a Natura garante que as ações dos colaboradores avancem os objetivos climáticos, fortaleçam a cultura de gestão de riscos, aumentem a resiliência organizacional e ampliem a capacidade de resposta a desafios ambientais e operacionais.

Como parte integrante do modelo de risco praticado pela Natura, realizamos ações que fortalecem e disseminam continuamente a cultura de Gestão de Riscos para os diretores não executivos:

- Discussão e aprovação anuais com o Comitê de Auditoria, Gestão de Risco e Finanças e o Conselho de Administração.
- Monitoramento e supervisão específicos da agenda de gerenciamento de riscos de forma regular pelo Comitê de Auditoria, Gestão de Risco e Finanças.
- Atualização recorrente do manual de governança de riscos, critérios, políticas e documentos correlacionados [por exemplo: Práticas Fundamentais da Gestão de Riscos Empresariais - ERM].
- Revisões do Mapa de Riscos incorporadas ao ciclo estratégico.
- Discussões específicas sobre riscos em fóruns conectados aos tópicos na presença da Liderança Executiva.
- Relatórios de *status* para o Comitê Executivo [trimestralmente] e para o Comitê de Auditoria, Gestão de Risco e Finanças [continuamente – mínimo três vezes ao ano].

As práticas fundamentais da Gestão de Riscos Corporativos têm como objetivo apoiar o processo de gestão de risco em toda a empresa, enfatizando a estratégia e os protocolos em todos os níveis e marcas. Esses treinamentos são também partilhados com os membros do Conselho de Administração que não participam no Comitê de Auditoria, Gestão de Risco e de Finanças e conectados com a mais alta gestão, assegurando uma compreensão abrangente das práticas de gestão de risco.

Principais fatores de risco da organização

Como empresa de capital aberto listada na Bolsa de Valores Brasileira (B3) desde 2004, estamos sujeitos às regulamentações da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) que exige o envio anual do Formulário de Referência. Nele, há uma seção crucial conhecida como Fatores de Risco, que visa compilar informações que proporcionem uma compreensão abrangente e descritiva dos elementos que podem impactar nossa empresa. Essa prática não só promove a transparência, mas também salvaguarda os interesses das partes interessadas, permitindo uma avaliação mais informada

e precisa da situação da organização. O [Relatório Integrado anual da Natura](#) inclui uma seção sobre Controles Internos que apresenta os resultados do nosso ambiente de controles auditados por auditores externos independentes.

Periodicamente, avaliamos nossos riscos e os respectivos planos de mitigação, monitorando nossa exposição residual e ajustando estratégias conforme necessário. A seguir, destacamos alguns dos principais fatores de risco da organização e as ações de mitigação diante de cada um deles.

Alguns de nossos riscos mais relevantes

1. Ameaças cibernéticas e vazamento de dados
2. Litígios
3. Mudanças na venda direta
4. Desafios na implementação da omnicanalidade
5. Mudanças climáticas (riscos físicos e de transição)

DESCRIÇÃO DO RISCO	GERENCIAMENTO DO RISCO E AÇÕES DE MITIGAÇÃO	EXPOSIÇÃO RESIDUAL
<p>1. Ameaças Cibernéticas</p> <p>Empresas que atuam com uso intenso de tecnologias e ambientes virtuais enfrentam diversos riscos de segurança cibernética, como ataques de terceiros, infiltração de <i>malware</i> e acesso não autorizado a dados confidenciais. Essas ameaças podem resultar em perdas comerciais, roubo de informações e danos à reputação e exigem evolução contínua das técnicas de prevenção, detecção e resposta a ataques.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • O Diretor de Segurança da Informação (CISO) atua como líder dessa frente. Durante 2024, a equipe continuou fornecendo direção estratégica, asseguração, serviços operacionais e melhorias para as nossas unidades de negócio. • Evolução da governança, com frequentes reportes de nosso CISO ao Conselho de Administração, diretamente ou via Subcomitê de Segurança Cibernética, que se reporta ao Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças. • Cada unidade de negócio mantém um Conselho Cibernético exclusivo supervisionado por um Diretor de Segurança da Informação Empresarial. • Evolução do Programa de Segurança Cibernética. Ações nessa frente têm elevado nosso nível de segurança no ambiente de controle baseado nos padrões do National Institute of Standards & Technology - NIST CSF e ISO/IEC 27001:2022. • Política sobre Segurança da Informação e normas técnicas sobre segurança. • Implementação de treinamento obrigatório atualizado para pessoas colaboradoras, inclusive teste periódico de <i>phishing</i>. • Nossos avanços em maturidade de segurança cibernética têm sido avaliados continuamente com base nos domínios do NIST. Em 2024, foi validada nossa abordagem, evidenciando melhorias significativas refletindo nosso compromisso contínuo com a segurança cibernética e a proteção dos nossos ativos. • Em 2024, demos continuidade ao aprimoramento da segurança cibernética com investimentos em tecnologia e processos, incluindo exercícios de Incidente cibernético até o Conselho de Administração. Com a integração e automação da gestão de acessos, e a expansão do monitoramento e ações de segurança, reduzimos vulnerabilidades, reforçando a proteção e oferecendo um ambiente confiável para as operações. • A privacidade e a segurança atuam juntas. Para demonstrar nosso compromisso com a Proteção de Dados, temos um Programa de Privacidade e Proteção de Dados, seguindo a GDPR (General Data Protection Regulation) da União Europeia, indo além de cumprir com os requisitos regulamentares. • Avaliação da Política e a Norma de Privacidade da Natura obtiveram a pontuação mais alta possível dentro de sua subcategoria no setor de Produtos Domésticos e Pessoais, segundo a Avaliação Global de Sustentabilidade Corporativa da S&P. 	<p>Severo</p>

DESCRIÇÃO DO RISCO	GERENCIAMENTO DO RISCO E AÇÕES DE MITIGAÇÃO	EXPOSIÇÃO RESIDUAL
<p>2. Litígios</p> <p>Estamos envolvidos e poderemos nos envolver em processos legais de diversas naturezas nas geografias em que atuamos.</p> <p>Empresas do nosso setor enfrentam riscos relacionados a processos cíveis, administrativos, ambientais, trabalhistas, tributários, sanções comerciais, conformidade sanitária, entre outros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> A alta litigiosidade e a incerteza do ambiente regulatório em alguns países podem afetar a favorabilidade desses processos e gerar impacto em nossos resultados econômicos, com possíveis ajustes de provisões. Frequentemente revisitamos e atualizamos essas provisões para refletir as decisões judiciais proferidas, contando com a atuação e análise de escritórios de primeira linha na defesa dos direitos da empresa. Temos áreas legais especializadas cuja responsabilidade é, entre outras, promover orientações sobre padrões detalhados das regulamentações e sobre leis específicas e relevantes para o cumprimento de suas funções. Nossas equipes jurídicas e regulatórias estão envolvidas no monitoramento e na revisão de nossas práticas para garantir, de forma preventiva, que estamos alinhados com as leis aplicáveis à nossa organização. Realizamos, de forma proativa, avaliações das causas-raiz das principais disputas legais e implementamos planos de ação para mitigar riscos e reduzir os passivos existentes, com análise casuística, de política de acordos, de mediação e de outras medidas visando evitar contendas e diminuir nosso índice de litigiosidade. 	<p>Severo</p>
<p>3. Mudanças na venda direta</p> <p>Nosso principal modelo de negócios é a venda por relações ou venda direta, o que nos expõe a riscos como: a alta rotatividade de Consultoras de Beleza, a necessidade de constante adaptação às tendências de mercado para atraí-las e retê-las, a evolução contínua das vendas digitais (contrastando com a baixa digitalização das Consultoras), desafios de educação financeira para gerenciar seus empreendimentos, e a competição com outras empresas de venda direta com linhas de produtos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimento do Modelo de Venda por Relações por meio da Digitalização: A estratégia visa fortalecer os negócios das Consultoras de Beleza, fornecendo ferramentas inovadoras, capacitações e treinamentos para digitalizar a atuação e aumentar a fluidez nas relações com clientes. As consultoras têm acesso a revistas digitais e materiais de divulgação para redes sociais, que permitem criar promoções personalizadas. Em 2024 estavam ativos mais de 1,3 milhões de espaços digitais de Consultoras. Desenvolvimento Humano e Financeiro das Consultoras: A relação com as Consultoras é baseada em geração de renda digna e desenvolvimento humano. O Índice de Desenvolvimento Humano da Consultora de Beleza (IDH-CB) é monitorado a cada dois anos. Em 2024, o IDH-CB atingiu o maior resultado histórico no Brasil (+3,3%) e na América Hispânica (+8,9%), com melhorias em saúde, conhecimento (inclusão digital e cidadania) e renda. Programas de capacitação abrangem técnicas de vendas, digitalização, produtos, educação financeira e competências socioemocionais. A plataforma Emaná Pay oferece serviços e educação financeira para Consultoras, facilitando pagamentos e aumentando a produtividade. Adaptação e Competitividade: A Natura busca evoluir seus modelos comerciais para se manter competitiva na atração e retenção de consultoras. A Onda Dois, que integra as operações da Natura e Avon na América Latina, permite uma experiência mais fluida e integrada para consultoras e clientes, oferecendo um portfólio mais amplo e ferramentas unificadas. Leia mais no Relatório Integrado Natura na pág. 114 	<p>Alto</p>

DESCRIÇÃO DO RISCO	GERENCIAMENTO DO RISCO E AÇÕES DE MITIGAÇÃO	EXPOSIÇÃO RESIDUAL
<p>4. Desafios de implementação da omnicanalidade</p> <p>Há competição multicanal com varejistas (multinacionais e locais) e interna entre as marcas Natura e Avon, o que pode dificultar a integração e o aproveitamento das vantagens da omnicanalidade. O mercado de vendas online muda rapidamente devido a avanços tecnológicos, e novos concorrentes podem criar plataformas com melhor desempenho. Riscos adicionais incluem a dificuldade de atração de clientes suficientes, prever condições competitivas, operar eficazmente todos os canais, combater usos ilegais e fraudulentos de nossos produtos e forma de operar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Integração e Expansão Multicanal: Prioridades estratégicas incluem investir em inovação com o propósito de interconectar os canais de venda (venda por relações, lojas físicas, e-commerce, marketplaces) para ampliar uma experiência de marca personalizada e excepcional seja qual for o canal escolhido pelo cliente. Em 2024, houve avanços importantes em omnicanalidade na América Latina, com expansão do varejo físico, ultrapassando mil lojas físicas Natura (próprias e franquias), digitalização da Consultoria de Beleza, renovação do e-commerce e ingresso em marketplaces. Desenvolvimento de Canais Físicos: A Avon também entrou no varejo especializado brasileiro através de parcerias. As lojas físicas atuam como pontos de retirada de compras online ("clique e retire") e permitem "ship from store". Tecnologia e Experiência do Cliente: Aceleração da transformação digital com nova experiência no canal de vendas online, mais informações de produtos e facilidade de navegação. Utiliza arquitetura digital modular e escalável com Inteligência Artificial para personalizar páginas e enriquecer a experiência. Lançou um canal de vendas WhatsApp na Argentina com assistente de IA para consultoras, facilitando a compra 100% no aplicativo. Inovação e Produtividade: O investimento em inovação está atrelado à jornada omnicanal, com tecnologia e sistemas que apoiam essa estratégia. Ajustes na nossa plataforma de serviços de beleza Bluma trouxeram mais conexão com consumidores e especialistas em beleza e bem-estar via aplicativo, promovendo desenvolvimento profissional e geração de renda. A plataforma Emaná Pay aumenta a produtividade e lucratividade das Consultoras de Beleza, com mais de 1 milhão de contas ativas em 2024 e consultoras usuárias com valor médio de vendas 20% superior. Leia mais no Relatório Integrado Natura na pág. 114 	Alto
<p>5. Mudanças climáticas</p> <p>As mudanças climáticas representam uma ameaça significativa, suscitando a transição para uma economia de baixo carbono e riscos físicos derivados de eventos climáticos extremos que poderiam afetar de forma adversa nossas operações.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Realizamos monitoramento diligente em linha com o Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD (Leia mais sobre nossa gestão de riscos climáticos a partir da pág. 26) 	Alto

Confira

detalhes de nossos Fatores de Risco no Formulário de Referência: [clique aqui](#)



natura

Riscos
Emergentes

Riscos Emergentes

DESCRIÇÃO	CONTEXTO	POTENCIAL IMPACTO NOS NEGÓCIOS	AÇÕES DE MITIGAÇÃO	
INFORMAÇÃO FALSA				
A disseminação persistente de informação falsa, deliberada ou não, por mídias sociais e digitais pode impactar significativamente a opinião pública sobre nossa marca.	<p>Testemunhamos o avanço desenfreado da disseminação de informações falsas por meio das mídias sociais e digitais e sua influência sobre a opinião pública, resultando em desconfiança em relação aos fatos e às autoridades. No entanto, essa situação tem sido continuamente agravada pelo crescimento de tecnologias de inteligência artificial cada vez mais poderosas, como a IA generativa, que aprende a imitar padrões e características de maneira quase idêntica à realidade, gerando conteúdos de forma algorítmica que podem ser usados para enganar pessoas ou sistemas. Regulamentações emergentes buscam combater esse fenômeno, mas podem não acompanhar seu ritmo de desenvolvimento. O conteúdo sintético pode manipular indivíduos, prejudicar economias e sociedades, além de apresentar riscos como a disseminação de desinformação e a polarização social. Esses riscos podem ter consequências de grande alcance, incluindo a divisão da sociedade e o enfraquecimento da coesão social e da saúde mental. A proliferação de informações falsas também pode alimentar a animosidade e o crime, enquanto a definição de "verdade" se torna cada vez mais controversa.</p> <p>No contexto da Natura, somos suscetíveis a prejuízos causados por informações falsas, sejam elas intencionais ou não, podendo afetar a percepção da qualidade de nossos produtos e serviços. Essas informações também podem contrariar os princípios que defendemos, especialmente no que diz respeito à sustentabilidade, aos direitos humanos e à governança.</p>	Reputação da marca	Se informações falsas relacionadas com práticas antiéticas ou ações poluentes envolverem nossos negócios, isso poderia afetar nossa reputação como uma marca altamente comprometida com a sustentabilidade, aos direitos humanos e à governança.	Utilizamos ferramentas para identificar informações falsas sobre nossa marca e responder rapidamente. Monitoramos plataformas e sites para detectar violações da propriedade intelectual da Natura. Além disso, conscientizamos nossos colaboradores sobre como diferenciar informações verdadeiras de falsas na internet.
		Confiança do consumidor	A disseminação de informações falsas pode abalar a confiança dos consumidores na empresa, levando-os a questionar a autenticidade dos produtos e comprometendo sua lealdade com a marca.	Reforçamos continuamente, de forma transparente, nosso compromisso com a sustentabilidade, incluindo auditorias das evidências relacionadas às nossas ações. Além disso, respondemos rapidamente à disseminação de informações falsas relacionadas à nossa marca.
		Impacto nas vendas	Caso a confiança dos consumidores seja prejudicada, as vendas da empresa podem ser diretamente afetadas, uma vez que os consumidores podem optar por comprar de concorrentes percebidos como mais confiáveis.	As ações mencionadas acima contribuem para manter a confiança do consumidor na marca, mitigando o impacto negativo nas vendas que poderia resultar da disseminação de informações falsas.
		Ameaça à missão e aos valores da empresa	Se informações falsas questionarem ou distorcerem nossos valores relacionados à sustentabilidade e aos nossos compromissos públicos, isso pode enfraquecer nossos esforços para nos posicionarmos como líderes em sustentabilidade no setor de cosméticos.	Ao promover políticas e práticas que combatem informações falsas e reforçam a transparência e a responsabilidade, demonstramos nosso compromisso contínuo com a sustentabilidade e com os valores da empresa por meio de nossos relatórios anuais, ajudando a proteger nossa posição como líderes no setor de cosméticos sustentáveis.

DESCRIÇÃO	CONTEXTO	POTENCIAL IMPACTO NOS NEGÓCIOS	AÇÕES DE MITIGAÇÃO
INFORMAÇÃO FALSA			
		Prejuízo à coesão social	Se informações falsas que fomentem divisões sociais ou desinformação forem associadas à empresa, além de prejudicar a reputação poderiam afastar segmentos importantes da sociedade que valorizam a sustentabilidade.
		Possíveis implicações legais e regulatórias	Podemos enfrentar dificuldades para identificar a origem de informações falsas e, assim, não conseguir contê-las ou provar nossa real atuação, o que pode resultar em danos tangíveis ou violações de regulamentações existentes, levando a consequências legais e regulatórias, incluindo multas e processos judiciais.
			Ao colaborar com plataformas de mídias sociais e apoiar o jornalismo de qualidade, contribuimos para a criação de um ambiente online mais seguro e confiável, ajudando a reduzir divisões sociais e a desinformação.
			Nossas ações proativas, incluindo a exigência de transparência e responsabilidade por parte das plataformas de mídias sociais e o fortalecimento das leis relacionadas à disseminação de informações falsas, nos ajudam a mitigar possíveis consequências legais e regulatórias.

USO INADEQUADO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

O uso inadequado da Inteligência Artificial (IA) pode ocasionar violação da privacidade e segurança de dados, bem como ações antiéticas e discriminatórias impactando a sociedade.

A sociedade tem testemunhado um aumento progressivo na disponibilidade e utilização de aplicações de IA e ferramentas dependentes dessa tecnologia, que oferecem capacidades sem precedentes de análise e síntese para indivíduos e empresas. Essas plataformas continuam a ser aprimoradas, atingindo níveis de desempenho superiores à média humana, a ponto de muitas vezes desconhecermos a origem ou autoria das informações, o que gera preocupações justificáveis sobre seu uso e regulamentação. Dessa forma, é essencial uma abordagem proativa e coordenada por parte da sociedade para o desenvolvimento de políticas, marcos regulatórios e pesquisas constantes, garantindo práticas responsáveis. Essa integração deve ocorrer de maneira colaborativa entre todos os setores, com o suporte dos governos, para garantir uma adoção benéfica da IA.

Governança

Com o incentivo crescente para o uso da IA na melhoria do planejamento, vendas, finanças e eficiência operacional, torna-se essencial fortalecer a governança sobre o uso de dados sensíveis e orientar os usuários, uma vez que lidamos continuamente com grandes volumes de dados sensíveis. Isso pode resultar em:

- Danos à reputação da empresa, violação da privacidade e possíveis sanções legais.
- Vulnerabilidade a acessos não autorizados a dados ou manipulação de modelos de IA para gerar resultados falsos.
- Falha na integridade e precisão das informações geradas pela IA, levando a decisões equivocadas e impactos negativos no desempenho da organização.

Implementamos o Comitê de Inteligência Artificial abrangendo áreas como Privacidade de Dados, Cibersegurança, Dados e Analytics, Gestão de Riscos, Jurídico e Compliance com reuniões mensais para evoluções contínuas de governança de IA. Implementamos diretrizes éticas claras para o desenvolvimento e implementação responsável da IA, o que inclui: adoção de framework para avaliação de riscos, Guia de Governança e Modelo Operacional de Inteligência Artificial, desenvolvimento de treinamento específico sobre Inteligência Artificial para os colaboradores, medidas de controle, monitoramento e segurança nos sites de IA, divulgação contínua de informações necessárias para o uso seguro de ferramentas de IA, para garantir a conformidade com políticas, leis e regulamentos de Segurança e Dados; em linha com a Governança sugerida pelo NIST.

DESCRIÇÃO	CONTEXTO	POTENCIAL IMPACTO NOS NEGÓCIOS	AÇÕES DE MITIGAÇÃO
USO INADEQUADO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL			
<p>O uso inadequado da Inteligência Artificial (IA) pode ocasionar violação da privacidade e segurança de dados, bem como ações antiéticas e discriminatórias impactando a sociedade.</p>	<p>Ética</p>	<p>Algoritmos podem ser baseados em bases de dados que contêm vieses inerentes e/ou não representem adequadamente grupos minoritários. Isso pode resultar em conclusões equivocadas que afetam parte da população. A materialização desses riscos pode levar a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Custos reputacionais devido a vieses não detectados e não corrigidos. • Potenciais custos legais e compensações financeiras. 	<p>Toda atividade realizada por nossas pessoas colaboradoras deve estar alinhada aos padrões éticos do nosso Código de Conduta, cuja atualização anual implica treinamento obrigatório de cumprimento. Treinamentos regulares sobre privacidade e segurança de dados. Nossos códigos de ética incluem a prevenção de discriminação sob qualquer forma, o que também se aplica à IA, reforçando a responsabilidade pelo uso adequado de ativos, sejam materiais ou intelectuais, em conformidade com nossas políticas, incluindo aquelas relacionadas à proteção de dados e à propriedade intelectual.</p>
	<p>Segurança Cibernética e Privacidade de Dados</p>	<p>A IA envolve processamento complexo e requer grande volume de dados para sua eficácia, ampliando as preocupações com a proteção das informações coletadas. No curso normal dos negócios, coletamos, utilizamos e armazenamos dados de nossos funcionários, consultores, clientes e terceiros, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados. No entanto, a coleta, o armazenamento e o processamento desses dados geram riscos para os negócios, agravados pelo avanço da Inteligência Artificial (IA). Qualquer evento que comprometa a segurança dessas informações, incluindo dados pessoais, pode resultar em um ou mais dos seguintes impactos:</p> <p>Interrupção operacional: O uso dessas ferramentas ocorre principalmente no marketing. Portanto, qualquer software afetado que utilize inteligência artificial (ou outras ferramentas integradas) pode causar interrupções operacionais, suspensão de serviços específicos</p>	<p>Governança: Adoção de um framework para avaliação de riscos e um Guia de Governança e Modelo Operacional de Inteligência Artificial.</p> <p>Realização obrigatória de uma Avaliação de Impacto de IA (AIIA) na fase de concepção de projetos novos ou modificados de Inteligência Artificial. Esta avaliação é um processo iterativo que detalha os dados utilizados (incluindo dados pessoais), questões de privacidade e segurança, aspectos éticos, possíveis consequências não intencionais e medidas de mitigação, sendo revisada em pontos de decisão importantes ou em caso de mudanças substanciais.</p> <p>Segurança e Privacidade de Dados: Limitação do acesso aos dados estritamente aos colaboradores necessários.</p> <p>Aplicação de melhores práticas de segurança cibernética, incluindo codificação segura, avaliações regulares de vulnerabilidade e segurança de rede, para proteger os sistemas de IA</p>

DESCRIÇÃO	CONTEXTO	POTENCIAL IMPACTO NOS NEGÓCIOS	AÇÕES DE MITIGAÇÃO
USO INADEQUADO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL			
<p>O uso inadequado da Inteligência Artificial (IA) pode ocasionar violação da privacidade e segurança de dados, bem como ações antiéticas e discriminatórias impactando a sociedade.</p>	<p>Segurança Cibernética e Privacidade de Dados</p>	<p>aos clientes, perda de oportunidades de negócios, redução da produtividade e atrasos nos serviços.</p> <p>Perdas reputacionais: Devido à potencial cobertura da mídia sobre incidentes, o que pode gerar desconfiança na capacidade da empresa de proteger informações pessoais.</p> <p>Custos de compensação: Leis de privacidade, como o Regulamento Geral de Proteção de Dados (GDPR), garantem que indivíduos afetados por uma violação tenham direito a compensação. Isso pode levar ao aumento dos custos de seguros ou até mesmo à recusa de cobertura no futuro.</p> <p>Custos de investigação: Violações podem gerar custos internos para identificar as causas do incidente, bem como despesas com consultorias externas ou equipes especializadas em segurança digital, especialmente em casos de ataques cibernéticos.</p> <p>Honorários legais: Além de possíveis condenações, há custos com especialistas forenses para avaliar os danos e evitar recorrências.</p> <p>Multas e penalidades: Caso um órgão regulador constate falhas no cumprimento dos padrões de segurança de dados, as multas podem chegar a até 4% do faturamento global da empresa controladora, conforme previsto no GDPR.</p>	<p>contra ameaças.</p> <p>Manutenção de um plano de resposta a incidentes bem definido para identificação, reporte, mitigação e comunicação de quaisquer incidentes de dados.</p> <p>Operação e Melhoria dos Sistemas de IA: Garantia de supervisão humana e da capacidade de desativar sistemas com desempenho problemático ou conforme exigências regulatórias.</p> <p>Realização de testes completos e validação contínua (TEVV – Teste, Avaliação, Verificação e Validação) para mitigar problemas de segurança, privacidade, vieses e robustez.</p>

DESCRIÇÃO	CONTEXTO	POTENCIAL IMPACTO NOS NEGÓCIOS	AÇÕES DE MITIGAÇÃO
USO INADEQUADO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL			
O uso inadequado da Inteligência Artificial (IA) pode ocasionar violação da privacidade e segurança de dados, bem como ações antiéticas e discriminatórias impactando a sociedade.	Transparência, Explicabilidade e Viés	A Inteligência Artificial pode fornecer insights em tempo real sobre tendências de vendas, fluxo de caixa, pedidos e outras informações financeiras relevantes. Quando bem utilizada, pode gerar oportunidades para o negócio, como aumento de vendas, melhorias na interação com clientes, remodelagem de processos, além de maior agilidade e assertividade na tomada de decisões. No entanto, o uso inexperiente dessas tecnologias pode levar a decisões equivocadas ou à perpetuação de vieses. A dependência excessiva dos dados gerados por esses sistemas pode resultar na falha de avaliação crítica das informações. Caso um algoritmo de IA não seja devidamente compreendido, analisado e corrigido considerando o contexto das informações, algumas das possíveis consequências incluem: Perda de receita devido a recomendações errôneas. Falta de adesão dos consumidores devido ao uso inadequado de informações.	Quando utilizada, as equipes garantem que possam compreender e explicar o funcionamento dos sistemas de IA com clareza e transparência, o que ajuda a construir confiança e permite à organização entender a base das decisões impulsionadas pela IA. Relacionado a esse ponto, a compreensão adequada do uso dessas ferramentas auxilia a organização na identificação de possíveis vieses que possam surgir no desenvolvimento e na implementação dos sistemas de IA. Melhoria e manutenção contínua dos sistemas implantados, com ajustes e retreinamento com novos dados e feedback humano. Uso de técnicas de interpretabilidade e explicabilidade para que as decisões dos sistemas de IA sejam compreensíveis e transparentes, promovendo confiança e auxiliando na identificação e correção de vieses

DISRUPÇÃO NA CADEIA DE SUPRIMENTOS, COLAPSO DE MATÉRIAS-PRIMAS E PERDA DE BIODIVERSIDADE

A disrupção na cadeia de suprimentos, o colapso de matérias-primas e a perda de biodiversidade, entre outras consequências climáticas e das mudanças do ecossistema, podem ter um impacto significativo no mundo e nos nossos negócios.

O aumento da temperatura média do planeta se deve ao excesso de gases de efeito estufa causados principalmente por ações antropogênicas, como o uso de combustíveis fósseis, desmatamento, pecuária e agricultura intensiva, transporte, indústrias e descarte de resíduos. O aumento na temperatura média global e as mudanças do ecossistema permanecem sendo um risco de preocupação mundial, e as projeções de sua intensificação no longo prazo representam uma necessidade urgente de ação coordenada em todo o mundo, aumentando o risco de ações oportunas para intervir diante dos efeitos catastróficos previstos. Muitas

Descarbonização das cadeias de valor

As mudanças dos efeitos climáticos irão se manifestar com diferentes impactos potenciais nas geografias onde temos operações diretas. O Escopo 3 representa mais de 95% do impacto de GHG de Natura, e a maior proporção de emissões provém da extração de matérias-primas e da distribuição, uso e descarte de produtos. A transição para uma economia de baixo carbono, além das tendências e choques climáticos físicos, também gerará disrupção e volatilidade dentro das cadeias de suprimentos, com impactos potenciais na disponibilidade, qualidade, sustentabilidade e precificação, os quais

DESCRIÇÃO	CONTEXTO	POTENCIAL IMPACTO NOS NEGÓCIOS	AÇÕES DE MITIGAÇÃO
DISRUPÇÃO NA CADEIA DE SUPRIMENTOS, COLAPSO DE MATÉRIAS-PRIMAS E PERDA DE BIODIVERSIDADE			
<p>A disrupção na cadeia de suprimentos, o colapso de matérias-primas e a perda de biodiversidade, entre outras consequências climáticas e das mudanças do ecossistema, podem ter um impacto significativo no mundo e nos nossos negócios.</p>	<p>economias vão continuar despreparadas para os impactos "não lineares": o possível acionamento de um nexo de vários riscos socioambientais [melhor explorados a seguir no capítulo de TCFD] pode exacerbar a vulnerabilidade das organizações e a capacidade adaptativa das sociedades pode ser sobrecarregada, considerando a grande escala dos possíveis impactos e as exigências de investimentos em infraestrutura, deixando algumas comunidades e países incapazes de absorver os efeitos agudos e crônicos da mudança climática rápida.</p>	<p>precisaremos gerenciar, resultando na necessidade de ações de adaptação, além de impactar nossos fornecedores, parceiros, clientes e a infraestrutura sobre a qual nossas operações se baseiam.</p>	
	<p>Disponibilidade de insumos da sociobiodiversidade</p>	<p>Danos e perda de biodiversidade impactam a qualidade e a disponibilidade de matérias-primas: Certos grupos de materiais e ingredientes, como alguns sociobioingredientes exclusivos nas nossas linhas da Natura, têm opções limitadas de fornecimento sem comprometer a sustentabilidade ou a qualidade do produto.</p> <p>Seca, aumento das temperaturas e eventos climáticos extremos impactam a produção de commodities não agrícolas (exemplo: resinas): Embora muitas das nossas matérias-primas favoreçam fornecedores locais ou regionais, também estamos expostos a choques globais na cadeia de suprimentos, como eventos climáticos extremos no sul dos Estados Unidos que impactam resinas plásticas.</p> <p>Alta demanda e disponibilidade limitada de matérias-primas de baixo carbono resultam em aumento de custos: À medida que os compromissos de sustentabilidade da empresa crescem, antecipamos que a demanda por certas matérias-primas sustentáveis, como bioplásticos, pode superar a oferta, criando potencial escassez ou pressões de preço.</p>	<p>Natura comprometeu-se a ter 100% de suas cadeias críticas (cadeias diretas de palma, soja, papel e álcool) de fornecimento livres de desmatamento e de conversão da vegetação nativa, com verificação independente, até 2025. E até 2030, ter 100% de suas cadeias críticas de fornecimento (cadeias indiretas de palma, soja, papel, álcool, mica e algodão).</p> <p>Para commodities específicas, temos planos dedicados de desenvolvimento da cadeia de suprimentos, como o plano de implementação de 40.000 hectares de agrofloresta para possibilitar uma oferta de óleo de palma regenerativo e de baixo carbono com contratos de compra seguros.</p> <p>Área dedicada à cadeia de suprimentos com foco na estruturação e realização do fornecimento desses ingredientes crus, incluindo o desenvolvimento de planos de mitigação para evitar o risco de escassez nos suprimentos da biodiversidade amazônica, potencial escassez de produtos e aumento de preços.</p> <p>Foco no desenvolvimento de relações com comunidades fornecedoras, especialmente em torno de sociobioingredientes na Amazônia.</p> <p>Monitoramento das causas de não conformidade com prazos e entrega completa para avaliar situações relacionadas a fatores climáticos, incluindo mudanças nas chuvas e colheitas menos produtivas.</p>

DESCRIÇÃO	CONTEXTO	POTENCIAL IMPACTO NOS NEGÓCIOS	AÇÕES DE MITIGAÇÃO
DISRUPÇÃO NA CADEIA DE SUPRIMENTOS, COLAPSO DE MATÉRIAS-PRIMAS E PERDA DE BIODIVERSIDADE			

Tecnologia

Alta demanda e disponibilidade limitada de tecnologias de baixo carbono resultam em aumento de custos.

No curto prazo, nos antecipamos como agente que utiliza materiais de baixo carbono e estabelece relações com fornecedores para aumentar o acesso e preferência à medida que as tecnologias escalam.

INTENSIFICAÇÃO DE CONFLITOS E MÚLTIPLAS CRISES SISTÊMICAS			
--	--	--	--

O planeta enfrenta múltiplas crises sistêmicas simultâneas: mudanças climáticas aceleradas, perda de biodiversidade, desigualdade extrema, colapsos institucionais, avanço de tecnologias em forma mais rápida que a regulamentação para utilizá-las, entre outros, enquanto ocorre a intensificação de conflitos geopolíticos armados.

A convergência dessas crises cria um ambiente volátil, incerto, complexo e ambíguo — o chamado cenário VUCA — que desafia os modelos tradicionais de planejamento, operação e liderança.

Essa sobreposição de crises não afeta apenas governos e instituições multilaterais: ela reconfigura profundamente as responsabilidades, os riscos e o papel estratégico das empresas. Na América Latina, esse cenário se manifesta de forma aguda devido a fragilidades estruturais históricas, como desigualdade social crônica, infraestrutura precária, instabilidade institucional e forte dependência das cadeias de valor globais.

Todos esses eventos, em sua simultaneidade e escala, nunca haviam ocorrido na história moderna da humanidade. Tais eventos podem desviar o foco evolutivo das corporações para lidar com potenciais graves retrocessos que atrasam — ou mesmo anulam — avanços já conquistados.

Tais eventos desviam o foco evolutivo das corporações, obrigando-as a responder reativamente a crises imediatas, o que pode acarretar em um dinamismo menor da implementação de ações de inovação sustentável, inclusão e digitalização. O resultado é um ambiente onde os avanços conquistados nas últimas décadas em governança, direitos sociais e compromisso ambiental correm risco de estagnação ou mesmo reversão. Muitas empresas que vinham ampliando suas práticas ESG, investindo em tecnologia limpa ou promovendo

Desaceleração de projetos de inovação sustentável

A Natura poderia ser eventualmente afetada em forma direta por redução de investimentos e parceiros estratégicos interessados em investir em iniciativas sustentáveis, ainda que rentáveis, diminuindo a capacidade de escalar soluções inovadoras, comprometendo diferenciais competitivos e afetando o posicionamento relevante no mercado.

Temos fontes de financiamento diversificadas, incluindo parcerias com fundos internacionais, bancos de desenvolvimento e mecanismos de *blended finance* (recursos públicos e privados combinados). Nossos indicadores de desempenho do Compromisso com a Vida são trimestralmente acompanhados e reportados a alta liderança. A construção de ecossistemas colaborativos de inovação com startups e outros atores aumenta a legitimidade dos projetos e reduz a dependência de fontes únicas de capital.

Acentuação da instabilidade política e regulatória

Instabilidade geopolítica também pode aumentar o risco de fuga de capitais, desvalorização das moedas locais e elevação das taxas de juros, dificultando o acesso ao crédito. Esses eventos levam à desaceleração do crescimento econômico, aumento da inflação e volatilidade nos mercados financeiros, impactando diretamente na sociedade e consequentemente no foco e poder de compra do consumidor.

Adotamos uma estratégia de gestão de riscos macroeconômicos. Além disso, o fortalecimento do relacionamento institucional e da atuação ativa em associações empresariais e fóruns de diálogo com o poder público ajuda a nos preparar antecipadamente a mudanças regulatórias e defender agendas prioritárias. Monitoramento contínuo do cenário político-econômico embasam decisões de investimento e expansão.

DESCRIÇÃO	CONTEXTO	POTENCIAL IMPACTO NOS NEGÓCIOS	AÇÕES DE MITIGAÇÃO
INTENSIFICAÇÃO DE CONFLITOS E MÚLTIPLAS CRISES SISTÊMICAS			
	<p>suas agendas de prioridades, tais escolhas impactam significativamente na solução sistêmica aumentando a vulnerabilidade da sociedade e de tais corporações aos choques que inevitavelmente virão.</p>	<p>Isolamento em redes globais e perda de influência institucional</p> <p>A fragmentação de agendas prioritárias globais dificulta a concertação de ações em fóruns de cooperação multissetorial, o que poderia afastar a agenda global de prioridades de interesses coletivos de longo prazo ambientais e sociais que garantem a viabilidade do planeta de sustentar a vida futura. Compromissos que defendemos com agenda concreta de ações como nossa Visão 2050.</p>	<p>Estabelecemos relações institucionais de longo prazo com parceiros e entidades de comprovada trajetória e ética, cujo propósito esteja alinhado com o nosso de contribuir para o desenvolvimento sustentável. Dessa forma contribuímos a manter a relevância e acesso a decisões coordenadas, ampliando o poder de articulação coletiva e evitando o enfraquecimento institucional em contextos de fragmentação global.</p>
		<p>Polarização social</p> <p>Em um cenário polarizado, posicionamentos públicos ligados à sustentabilidade, inclusão ou diversidade podem gerar resistência ou ataques, mesmo quando bem fundamentados. Isso torna a comunicação institucional mais sensível e sujeita a interpretações distorcidas.</p>	<p>Buscamos metas com base em dados e evidências e reportamos indicadores auditados por empresas externas. Utilizamos padrões como o SBTi e o GHG Protocol.</p> <p>Recebemos, em 2024, a certificação Platina de Integridade de Carbono pela VCMI, que fortalece e reforça a integridade das nossas ações.</p> <p>Participamos de organizações como ICC, WBCSD, VCMI, Pacto Global - Ambição Net Zero, Iniciativa Brasileira para o Mercado Voluntário de Carbono, CEBDS, Compromisso com o Clima e Coalizão Brasil Clima, Florestas e Agricultura para potencializar caminhos da sociedade alcançar o Net Zero até 2050.</p> <p>No início de 2025, com a publicação "Não há mais tempo para retrocessos" nós nos posicionamos publicamente nesse sentido, ao declarar que a valorização da vida e as relações que a sustentam são o direcionador de todas as nossas decisões estratégicas.</p>

natura



TCFD

Força-Tarefa sobre Divulgações Financeiras Relacionadas ao Clima (TCFD)

Em 2021, iniciamos a adoção e alinhamento com as recomendações da Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD).

Desde 2023, optamos por relatar nosso progresso em relação às 11 recomendações da TCFD com base no princípio de "cumprir ou cumprir parcialmente". Essa divulgação representa um passo em nossa jornada para melhor gerenciar e endereçar os riscos climáticos, além de aproveitar as oportunidades relacionadas ao clima, ganhando mais maturidade no tema e evoluindo o processo de governança.

Abaixo, apresentamos um resumo do nosso status em relação a cada recomendação, bem como a indicação de onde as informações podem ser encontradas em nossos relatórios correspondentes:

RECOMENDAÇÃO	STATUS	DESCRIÇÃO
GOVERNANÇA: Divulgar a governança da organização em relação aos riscos e oportunidades relacionados ao clima.		
1. Descrever a supervisão do Conselho sobre os riscos e oportunidades relacionados ao clima.	Em conformidade	<p>Uma vez que o risco relacionado às mudanças climáticas é crítico para a organização, este tema segue a governança de riscos corporativo e passou a ser acompanhado ao menos duas vezes ao ano pelo Comitê Executivo e Comitê de Auditoria.</p> <p>Incorporamos as considerações climáticas em nossas revisões estratégicas e, a partir de 2025, incluiremos também processos de orçamento anual e supervisão de grandes investimentos de capital, reforçando nosso compromisso com a Ação Climática.</p>
2. Descrever o papel da gestão na avaliação e no gerenciamento dos riscos e oportunidades relacionados ao clima.	Em conformidade	<p>Acompanhando a evolução contínua dos processos de gestão de riscos, passamos a utilizar os sistemas internos para gestão do tema e acompanhamento dos planos de ação, bem como o desenvolvimento de um processo de controles internos para garantir compliance com o framework IFRS S2 futuramente.</p> <p>Esse processo fortalece o papel da gestão, assegurando accountability na forma como gerimos os riscos e oportunidades climáticas.</p>
ESTRATÉGIA: Divulgar os impactos reais e potenciais dos riscos e oportunidades relacionados ao clima nos negócios, estratégia e planejamento financeiro da organização, quando essas informações forem relevantes.		
3. Descrever os riscos e oportunidades climáticas identificados pela organização no curto, médio e longo prazos.	Em conformidade	Riscos e oportunidades identificados divulgados na pág. 53.
4. Descrever o impacto dos riscos e oportunidades climáticas nos negócios, estratégia e planejamento financeiro da organização.	Conformidade Parcial	<p>Avançamos na avaliação de como os riscos climáticos impactam nosso negócio e na estruturação dos modelos de quantificação financeira e iremos incluir a materialidade desses impactos financeiros no desempenho do negócio, incluindo possíveis variações de receita e custos.</p> <p>Integraremos considerações climáticas, em especial a quantificação financeira dos riscos e oportunidades, em nossos processos de planejamento financeiro no futuro, garantindo um alinhamento estratégico com nossas metas de sustentabilidade.</p>
5. Descrever a resiliência da estratégia da empresa, considerando diferentes cenários climáticos, incluindo um cenário de 2°C (https://bit.ly/grauscelsius) ou inferior.	Em conformidade	Resiliência da estratégia da empresa considerando diferentes cenários climáticos divulgada na pág.53.

GESTÃO DE RISCOS: Divulgar como a organização identifica, avalia e gerencia riscos climáticos.

6. Descrever os processos da organização para identificar e avaliar riscos climáticos.	Em conformidade	Incorporação da avaliação e gestão dos riscos climáticos na gestão de riscos e governança corporativa divulgado nas págs 5 a 7.
7. Descrever os processos da organização para gerenciar riscos climáticos.		Incorporação da governança de riscos climáticos na governança da companhia divulgado nas págs 5 a 7.
8. Descrever como os processos de identificação, avaliação e gestão de riscos climáticos estão integrados à gestão geral de riscos da organização.		Incorporação dos processos de identificação, avaliação e gestão dos riscos climáticos na gestão de riscos e governança corporativa divulgado nas págs 5 a 7.

MÉTRICAS E METAS:

Divulgar as métricas e metas utilizadas para avaliar e gerenciar riscos e oportunidades climáticas relevantes, quando essas informações forem materiais.

9. Divulgar as métricas utilizadas pela organização para avaliar riscos e oportunidades climáticas em linha com sua estratégia e processo de gestão de riscos.	Conformidade Parcial	A partir da priorização de riscos e o desenvolvimento de modelos financeiros macro, realizada em 2024, desenvolveremos uma avaliação quantitativa de cenários climáticos, que nos fornecerá métricas financeiras prospectivas adicionais, como potencial impacto na receita futura e valores em risco dos nosso ativos.
10. Divulgar as emissões de GEE nos Escopos 1, 2 e, se aplicável, 3, bem como os riscos relacionados.	Em conformidade	Divulgação do inventário de carbono e riscos relacionados no Relatório Integrado págs. 84 e 143.
11. Descrever as metas utilizadas pela organização para gerenciar riscos e oportunidades climáticas e o desempenho em relação a essas metas.	Em conformidade	Descrição da evolução do alcance do Compromisso com a Vida e a Visão de Regeneração no Relatório Integrado nas págs. 46-52, 71.

Em 2024, lançamos o Plano de Transição Climática da Natura na América Latina (consulte o documento [aqui](#) e leia mais no [Relatório Integrado](#)), que engloba todas as nossas frentes de atuação no enfrentamento às mudanças do clima em uma plataforma única, incluindo aspectos ligados à governança e à resiliência climática, nos quais tratamos sobre riscos e oportunidades relacionados ao tema.

Próximos Passos

- As áreas de Controladoria, Gestão de Riscos e Sustentabilidade trabalham de forma articulada na definição dos papéis e responsabilidades de gestão do tema de riscos climáticos na operação do negócio e na sua plena integração no planejamento estratégico e financeiro da Companhia.
- Evolução contínua na formalização de processos, definição de controles internos e treinamento sobre os efeitos e impactos das mudanças climáticas na operação e estratégia da empresa.
- Manter o conselho informado a respeito da gestão de riscos climáticos e aprovação de evoluções do Plano de Transição Climática.

Estratégia dos Riscos Climáticos

Uma parte central da nossa estratégia é a necessidade de enfrentar a crise climática, que inclui os riscos associados à transição para uma economia de baixo carbono e os impactos das mudanças climáticas sobre a biodiversidade. Além disso, nossa avaliação de materialidade identificou a 'Ação Climática' como uma das questões mais relevantes para nossos negócios e partes interessadas.

Ao longo dos últimos anos houve um aprofundamento no entendimento e identificação do possível impacto das mudanças climáticas nas operações e da relevância dos riscos e oportunidades climáticos para os negócios, bem como os níveis relativos dos impactos potenciais desses riscos com base na sensibilidade do negócio.

Houve também avanços na identificação e avaliação qualitativa dos riscos e oportunidades de transição e físicos em múltiplos cenários climáticos e em horizontes de tempo de curto (zero a três anos), médio (quatro a dez anos) e longo prazo (dez a 30 anos).

Como estratégia para gerenciar os potenciais riscos climáticos que podem impactar a realização de nossos objetivos, desde 2023 incorporamos em nosso mapa de Riscos Corporativos um novo cenário de riscos de mudanças climáticas seguindo a governança robusta da gestão de riscos anteriormente mencionada, contribuindo para o foco de nossos esforços.

Em 2024, para garantir a preparação e a resiliência dos nossos negócios, e alinhado às recomendações IFRS S2, realizamos uma análise detalhada de

cenários climáticos, sustentados por cálculos de impacto financeiro, de forma a dimensionar a materialidade financeira de tais riscos para a Companhia. Tais resultados, contribuirão para internalizar o impacto dos riscos e oportunidades em nosso negócio, além de demonstrar para o mercado como reduzimos nossa exposição a tais riscos a partir da integração com a estratégia do negócio.

Abordagem de Riscos Climáticos

Em 2021, iniciamos o desenvolvimento de nosso processo de identificação de riscos climáticos. Em 2022 e 2023, avançamos nossa análise de cenários climáticos para abordar consistentemente nossos negócios e suas respectivas geografias e cadeias de valor (veja na página 33 a descrição das variáveis da nossa análise de cenários climáticos).

A análise é dividida em duas partes, sendo a primeira fase composta pela pontuação qualitativa dos riscos e oportunidades em diferentes cenários climáticos futuros. A segunda fase, iniciada em 2024 inclui a quantificação financeira dos impactos climáticos prioritários.

Natura adotou uma abordagem consistente para identificar e avaliar os riscos e oportunidades relacionados ao clima e realizar a análise de cenários climáticos. Essa abordagem permitiu entender melhor os impactos potenciais das mudanças climáticas ao longo da cadeia de valor dos negócios.

Etapas de incorporação dos riscos climáticos e recomendações TCFD

2021 - 2023	OUT 2023 - MAR 2024	2024	2025				
1. Pré-trabalho	2. Revisão por pares e entrevistas	3. Identificação e análise de Riscos e Oportunidades	4. Visão final dos riscos e oportunidades prioritários.	5. Seleção dos riscos para priorização da análise dos efeitos financeiros	6. Criação de modelos	7. Validação e refinamento dos modelos	8. Integração dos resultados e fortalecimento da resiliência
<p>Início do desenvolvimento do projeto focado em prospectar os riscos e oportunidades climáticos buscando iniciar a integração na matriz global de riscos.</p>	<p>Avaliação de <i>benchmark</i> através de <i>cases</i> do setor de bens de consumo.</p> <p>Realização de diagnóstico de atendimento às recomendações da TCFD.</p> <p>Engajamento de pessoas colaboradoras com funções-chave na empresa.</p> <p>Entrevistas com stakeholders da companhia, sendo realizadas um total de 24 entrevistas.</p>	<p>Identificação de uma extensa lista de riscos e oportunidades.</p> <p>191 riscos e oportunidades climáticos considerados</p> <p>Aprofundamento das exposições dos riscos ao longo da cadeia de valor.</p> <p>Workshops com <i>stakeholders</i> para apresentações resultados preliminares.</p>	<p>Validação dos riscos com os principais stakeholders por meio de workshops.</p> <p>27 riscos e oportunidades selecionados</p>	<p>Dois riscos físicos, dois riscos de transição e uma oportunidade.</p> <p>Revisão dos principais riscos e oportunidades relacionados ao clima identificados pela Natura, considerando a disponibilidade de dados (internos, externos) e metodologias viáveis para produzir resultados quantitativos úteis.</p>	<p>Mapeamento dos <i>drivers</i> de impacto financeiro, desenvolvimento de modelos financeiros e identificação das fontes de dados.</p> <p>Desenvolvimento de modelos financeiros em nível macro, aproveitando fontes públicas de dados de cenários de mudanças climáticas.</p> <p>Três modelos de risco, um modelo de oportunidade e um estudo de caso de oportunidade.</p>	<p>Refinamento do nosso entendimento dos potenciais efeitos financeiros relacionados ao clima, validando os resultados desta avaliação inicial em nível macro.</p>	<p>Incorporar os resultados da análise financeira de riscos climáticos físicos nos testes de imparidade (valor dos ativos) e nos planos de gestão de riscos e continuidade de negócios, e os riscos e oportunidades de transição nos processos de planejamento estratégico e financeiro do negócio.</p> <p>Melhorar a transparência em linha com a expectativa do mercado de acordo com padrões de reporte (CDP, TCFD e IFRS S2) e aumentar o alinhamento do negócio com nosso plano de transição climática.</p>

Metodologia para Identificação, Avaliação e Gestão de Riscos e Oportunidades Climáticas

Realizamos uma análise contínua para orientar a revisão das medidas necessárias para gerenciar a exposição aos riscos climáticos e aproveitar as oportunidades associadas.

A seguir, descrevemos a metodologia utilizada para identificar, avaliar, pontuar e classificar os riscos e oportunidades relacionados ao clima.

Análise qualitativa

1. IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS:

Utilizando uma abordagem *top-down* e *bottom-up*, identificamos riscos climáticos que podem impactar a organização, incluindo riscos financeiros, reputacionais e operacionais.

As fontes de informação incluem:

Análise de *benchmark* setorial de reportes TCFD; entrevistas internas com líderes de funções-chave do negócio; extensa revisão de cenários climáticos e banco de dados de riscos e oportunidades climáticas fornecido por especialistas.

Esse processo gerou uma lista inicial de 191 riscos e oportunidades, posteriormente consolidada em uma lista reduzida de 27, conforme detalhado a seguir.

- **Identificação *Top-down*:** Priorizamos riscos que possam comprometer a concretização das metas do Compromisso com a Vida, incluindo a resposta à crise climática. Para Natura América Latina, utilizamos um vetor de impacto do Compromisso com a Vida, que é aplicado a outros riscos corporativos e operacionais, ajudando os gestores de risco a avaliar como seus cenários de risco podem afetar os objetivos socioambientais para 2030.
- **Identificação *Bottom-up*:** Desenvolvemos e aprimoramos nossa metodologia de análise de cenários climáticos para mapear riscos emergentes e potenciais impactos em nossas operações e cadeia de valor.

2. AVALIAÇÃO DE RISCOS:

Cada risco de transição identificado (incluindo novas regulamentações) ou risco físico climático foi calibrado em linha com os critérios de Gestão de Riscos Corporativos adotado pela Natura.

- **Magnitude do impacto:** Gravidade do evento climático sob diferentes cenários e horizontes de tempo.
- **Probabilidade:** Chances de o evento climático ocorrer sob diferentes cenários e horizontes de tempo.
- Para determinar o potencial das oportunidades, foi considerado o tamanho da oportunidade e a capacidade de execução, levando em conta o alinhamento estratégico e o custo de implementação.

3. EXPOSIÇÃO DO RISCO POR CENÁRIO CLIMÁTICO E HORIZONTE DE TEMPO:

A metodologia de exposição foi aplicada a cada cenário climático e horizonte temporal com base em:

- Entrevistas com áreas-chave, incluindo finanças, sustentabilidade, gestão de riscos, cadeia de suprimentos e desenvolvimento de produtos.
- Pesquisa documental sobre políticas e regulamentações climáticas em diferentes países/regiões.
- Revisão de bases de dados NGFS e IEA World Energy Outlook para riscos de transição.
- Análise de modelos climáticos globais e do banco de dados IPCC Atlas para riscos físicos.

4. VALIDAÇÃO:

Integração aos Processos de Gestão de Riscos.

Em 2024, a gestão de riscos climáticos foi incorporada no modelo de Gestão de Riscos da companhia (ver mais detalhes na pág. 7) das Três Linhas do Instituto dos Auditores Internos (IIA). Com isso, atribuímos aos responsáveis diretos a gestão dos riscos climáticos prioritários identificados (primeira linha), estabelecemos o framework de gestão de riscos climáticos em conformidade com as recomendações da TCFD, realizamos a quantificação de impactos financeiros e a definição das métricas e metas para monitoramento da exposição ao risco (segunda linha), e a auditoria interna passou a incorporar os controles relacionados às mudanças climáticas (terceira linha).

Entendemos que nossa abordagem baseada em riscos climáticos continuará a evoluir. Com base nas recomendações da Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), nos últimos dois anos, concentramos nossos esforços na integração da análise de cenários climáticos ao nosso processo de gestão de riscos, visando mapear melhor os riscos e oportunidades relacionados às mudanças climáticas dentro do contexto mais amplo dos riscos e objetivos de negócios.

Adotamos uma abordagem ágil e adaptativa para a gestão de riscos climáticos, permitindo que impactos climáticos sejam tratados como riscos independentes, caso sejam materiais o suficiente para cada unidade de negócio, bem como categorizados dentro das dimensões ASG (Ambiental, Social e Governança) em linha com os objetivos do Compromisso com a Vida.

Parâmetros para análise de cenário climático

Seguindo as recomendações da TCFD, consideramos diferentes cenários climáticos futuros para avaliar seus potenciais impactos sobre nossas operações e, conseqüentemente, os riscos e oportunidades relacionados. Consideramos três possibilidades: ambicioso, meio do caminho; e aquecimento elevado.

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

- **Curto prazo:** zero a três anos, alinhado aos ciclos de planejamento de negócios.
- **Médio prazo:** de quatro a dez anos, o que se alinha ao nosso Compromisso com a Vida
- **Longo prazo:** mais de dez anos até 2050, em alinhamento com o compromisso de Natura de atingir a descarbonização até essa data.

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

	Política Ambiciosa	Médio	Aquecimento Elevado (BAU)*
Cenário	Cenário alinhado com Paris, onde as emissões globais de CO ₂ são reduzidas drasticamente, com esforços ambiciosos e graduais para limitar o aumento da temperatura.	Ação política mais lenta e menos ambiciosa ou um atraso antes de uma ação ambiciosa repentina. As emissões permanecem estagnadas no curto prazo, com mudanças notáveis ocorrendo entre 2030-2050.	Ação limitada ou nenhuma ação, com a sociedade continuando ao longo das tendências passadas e as emissões aumentando significativamente, resultando em aquecimento extremo.
Fonte	Network for Greening Financial System (NGFS) - transição ordenada (emissões líquidas zero até 2050) Cenário Net Zero REMIND-MAgPie IEA Net Zero Emissions 2050 (NZE) IPCC SSP1-2.6	NGFS - Transição desordenada Cenário REMIND-MAgPie Ação retardada Cenário IEA Pledges Anunciados IPCC SSP2-4.5	NGFS - Mundo em Efeito Estufa Cenário REMIND-MAgPie Política Atual Cenário IEA Políticas Declaradas IPCC SSP5-8.5
Intervalo de	1,4°C - 1,8°C	1,6°C - 2,7°C	2,6°C - 4,4°C

1 O cenário "ambicioso" reflete um panorama alinhado com o Acordo de Paris, onde as emissões globais de CO₂ são reduzidas severamente, com esforços ambiciosos e graduais para limitar o aumento da temperatura entre 1,4°C - 1,8°C. Alinha-se com a transição ordenada do NGFS, IEA NZE 2050, e IPCC SSP1-2.6.

2 O cenário "médio" refere-se a uma ação política mais lenta e menos ambiciosa, ou um atraso antes de uma ação ambiciosa repentina. Supõe que as emissões permanecerão estagnadas no curto prazo, com mudanças significativas ocorrendo entre 2030-2050. Alinha-se com a transição desordenada do NGFS, Pledges Anunciados da IEA e IPCC SSP2-4.5.

3 O cenário "aquecimento elevado" reflete uma ação limitada ou nenhuma ação, com a sociedade continuando ao longo das tendências passadas e as emissões aumentando significativamente, resultando em aquecimento extremo. Isso alinha-se com o Mundo em Efeito Estufa do NGFS, Políticas Declaradas da IEA e IPCC SSP5-8.5.

4 Network for Greening the Financial System (NGFS) - Cenários utilizados para avaliar os riscos de transição, incluindo projeção da demanda de energia, mudanças de preços, preço sombra do carbono etc.

*Business as Usual

Nossos Riscos e Oportunidades Relacionados ao Clima

Realizamos uma avaliação detalhada dos riscos e oportunidades climáticas das nossas unidades de negócios, em linha com as recomendações da TCFD. Os 27 riscos e oportunidades identificados foram agrupados em sete áreas de impacto:

1. Ameaças físicas
2. Processos operacionais
3. Cadeia de suprimentos, insumos e biodiversidade

4. Regulações
5. Governo e colaboração
6. Comportamento e preferência dos consumidores
7. Reputação e expectativa dos stakeholders

Veja descrição detalhada dos riscos, oportunidades e exposição ao risco (muito alto, alto, moderado e baixo) de cada uma dessas áreas para as nossas unidades de negócio ao final desse caderno a partir da página 53.

Análise quantitativa

A evolução do trabalho de análise dos riscos e oportunidades nos diferentes cenários, em atendimento às diretrizes da TCFD, se deu, em 2024, com a avaliação quantitativa dos impactos identificados em cada um dos cenários. Isso significa calcular os custos financeiros das ações a serem desenvolvidas no sentido de ampliar a resiliência climática da Companhia e de sua cadeia de valor. **GRI 201-2**

Essa análise se baseia nos estudos anteriormente realizados de forma a identificar, avaliar e priorizar os riscos e oportunidades relacionados ao clima que são mais relevantes em termos de seu potencial impacto financeiro e estratégico. Por meio dessa avaliação inicial de alto nível, buscamos entender a magnitude e direção potenciais dos efeitos financeiros relacionados ao clima, avaliar as implicações para os relatórios e gestão financeira, desenvolver a capacidade interna da empresa para analisar esses efeitos e identificar áreas prioritárias para análises mais aprofundadas no futuro.

ABORDAGEM DA AVALIAÇÃO

- **Seleção dos efeitos financeiros prioritários para análise**
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 dos *drivers* de impacto financeiro e desenvolvimento de modelos financeiros.**
 - Mapeamento dos caminhos de impacto para os efeitos selecionados relacionados ao clima e identificação das fontes de dados.

- Desenvolvimento de modelos financeiros preliminares, aproveitando fontes públicas e bancos de dados de cenários de mudanças climáticas.

RISCOS E OPORTUNIDADES AVALIADOS

Esta análise se concentrou em um conjunto de cinco efeitos financeiros prioritários ligados aos nossos principais riscos e oportunidades relacionados ao clima. Em cada caso, nossa análise inicial quantificou o risco inerente (não mitigado), além de considerar o alcance das estratégias de controle de risco existentes e potenciais para mitigar esse impacto, onde estas podem ser quantificadas.

Construímos também modelos de impacto financeiro para esses efeitos (a partir da página 36) e identificamos a necessidade de desenvolver um estudo de caso referente ao potencial relacionado à P&D sustentável, à circularidade e ao conhecimento especializado em tecnologia para desenvolver linhas de produtos de baixo carbono, antecipando futuras tendências de mercado.

Com base nos 27 riscos e oportunidades selecionados, realizamos um exercício de priorização para identificar quais seriam possíveis de serem quantificados. O resultado desse exercício pode ser visto na tabela a seguir:

	Descrição do Risco/ Oportunidade	Abordagem de Quantificação	Dados de Cenário Climático	Dados da Natura
1	Risco: Eventos climáticos extremos interrompem a continuidade operacional e a produção.	Avaliar o Valor em Risco (VaR) ao nível do ativo, considerando as ameaças físicas dos projetos e o potencial de danos e perdas de produtividade.	Modelagem de perigos físicos (dados do IPCC): *12 ameaças climáticas * Quatro horizontes temporais, três cenários, três percentis *% Valor em Risco (VaR) de (i) danos aos ativos, (ii) perda de produtividade	Seleção de ativos (13 no total, incluindo ativos próprios e de fornecedores)
2	Risco: Danos às instalações devido a eventos climáticos extremos.			Valor do ativo / Valor segurado (em \$) - Receita (em \$)
3	Risco: Insuficiência de fornecimento e volatilidade de preços para <i>commodities</i> críticas e materiais de baixo carbono resultam em custos aumentados.	Utilizando cenários de preços de <i>commodities</i> ajustados pelo clima, projetar o potencial impacto de custo para materiais críticos.	Análise do WBCSD dos impactos da transição climática na produção, demanda e preços de <i>commodities</i> .	Preços médios das <i>commodities</i> (atuais) Volume de compra previsto Projeção de crescimento de negócio
4	Risco: Novas regulamentações sobre embalagens e plástico que limitam materiais derivados de combustíveis fósseis geram novos custos de conformidade.	Considerando o roteiro de embalagens, projetar potenciais aumentos de custos decorrentes de regulamentações expandidas (ex: novos mercados), elevadas (ex: taxas mais altas) ou mais rigorosas (ex: limites de isenção mais altos).	Revisão da literatura de políticas de regulamentações de embalagens atuais e emergentes (Responsabilidade Estendida do Produtor - REP, imposto sobre o plástico).	<i>Roadmap</i> de inovação de embalagens para atingimento das metas do Compromisso com a Vida
5	Oportunidade: Implementação de medidas de eficiência, circularidade e energia renovável nas operações e produção reduz os custos.	Utilizando preços de energia e carbono baseados em cenários climáticos, projetar o potencial benefício de custo evitado da meta e estratégia de descarbonização da empresa.	Análise do NGFS & IEA dos preços de energia e carbono sob diferentes cenários de transição climática, considerando os impactos da regulamentação.	Perfil projetado de GEE e energia em linha com os compromissos de 2030 e outros compromissos de GEE Preços médios da energia Vendas líquidas previstas (para projetar atividade de linha de base) Custos estimados de implementação da estratégia

- **Descrição do Risco/Oportunidade:** Detalhamento do risco ou oportunidade sendo avaliado(a) em relação às mudanças climáticas.
- **Abordagem de Quantificação:** Metodologia utilizada para estimar ou medir o impacto financeiro dos riscos e oportunidades.
- **Dados de Cenário Climático:** Fontes de dados e modelos de cenários climáticos utilizados na análise, incluindo dados do IPCC (Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas).
- **Dados da Natura:** Dados internos específicos da empresa que serão utilizados para a quantificação dos impactos.

Modelos de quantificação dos riscos físicos

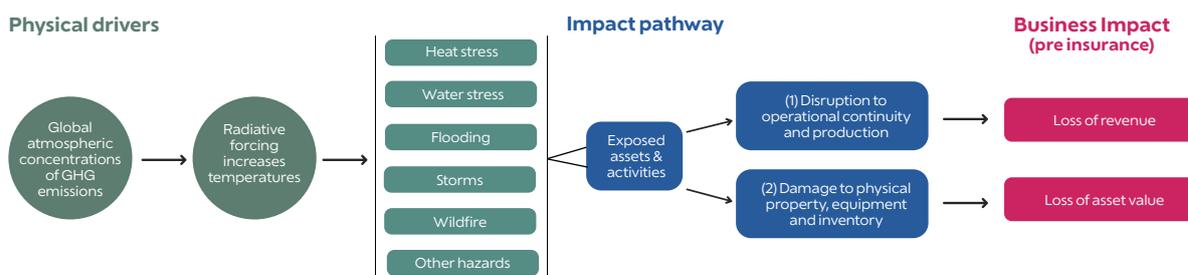
O potencial impacto financeiro dos riscos físicos das mudanças climáticas foi avaliado a partir de duas perspectivas:

- (1) impacto na produtividade (receita) da interrupção da continuidade operacional,
 - (2) danos em ativos e inventário devido a eventos climáticos extremos.
- Essa análise está a apoiar a identificação de pontos críticos de risco dentro da nossa carteira de locais e da cadeia de abastecimento, e a avaliação da potencial materialidade dos futuros efeitos financeiros.

AUMENTO NA FREQUÊNCIA E INTENSIDADE DE EVENTOS EXTREMOS

Abordagem de Quantificação	Dados da Natura
Foco	Avaliar o impacto financeiro potencial de riscos físicos climáticos considerando a interrupção das operações de negócio e danos aos ativos.
Risco/ Oportunidade associada	Risco: Eventos extremos interrompem as operações de negócio Risco: Danos físicos à infraestrutura dos ativos.

Mecanismos de potencial impacto financeiro



Principais premissas	<p>Avaliação em nível de site: uma análise a nível de <i>site</i> foi realizada para um conjunto de 13 operações prioritárias da Natura e de fornecedores, selecionadas com base em sua relevância financeira para o negócio e na exposição observada a riscos climáticos.</p> <p>Riscos climáticos: os dados de riscos climáticos físicos da SLR-ClimSystems foram utilizados para uma série de parâmetros de riscos climáticos, incluindo estresse térmico, estresse hídrico, inundações, tempestades, incêndios florestais e outros riscos. Estes foram analisados para cada local em três horizontes de tempo (2030, 2050, 2070).</p> <p>Cenários climáticos: três cenários climáticos foram modelados para representar uma gama de futuros climáticos plausíveis, SSP1-2.6 (baixo aquecimento), SSP2-4.5 (intermediário) e SSP5-8.5 (alto aquecimento).</p>
Produto	O Valor em Risco (VaR) decorrente das ameaças climáticas físicas ligados à produtividade (com base na receita dependente dos ativos) e a danos (com base no valor dos ativos) foi avaliado para cada localidade. Essa análise apoia a identificação de pontos críticos de risco dentro do nosso portfólio de instalações e cadeia de suprimentos, e a avaliação da potencial materialidade de efeitos financeiros futuros.

Modelos de quantificação dos riscos de transição

Três potenciais impactos financeiros relacionados a mudanças regulatórias e de mercado ligadas à transição para baixo carbono foram avaliados:

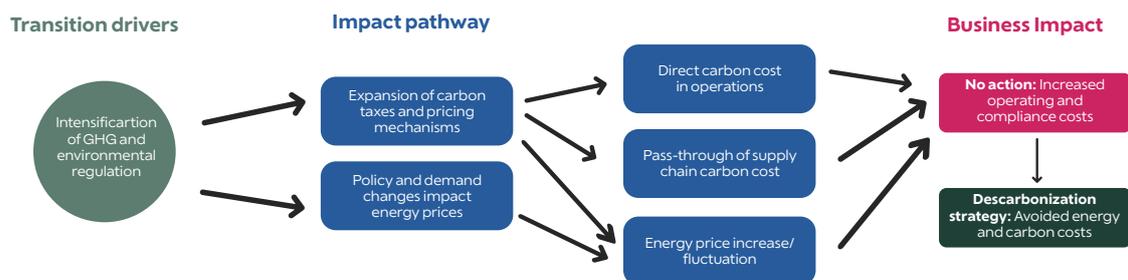
- (1) regulamentação restritiva para embalagens plásticas,
- (2) mudanças nos preços de materiais críticos,
- (3) precificação de carbono e mudanças nos preços de energia.

Essa análise nos permite explorar o impacto potencial de regulamentações emergentes e tendências de mercado, como a precificação de carbono e plástico, e como nosso plano de transição e as estratégias de descarbonização e circularidade reduzem a exposição a tais riscos.

REGULAÇÃO DO MERCADO DE CARBONO

Abordagem de Quantificação	Dados da Natura
Foco	Avaliar o potencial impacto financeiro da precificação de carbono e das mudanças nos preços da energia nos custos operacionais e de compliance regulatório, e o potencial de nossa estratégia de transição climática para mitigar e evitar esse impacto.
Risco/ Oportunidade associada	Risco: Novas regulamentações de carbono e necessidade de relatórios transparentes e específicos em diferentes jurisdições aumentam os custos operacionais de conformidade Oportunidade: Implementação de medidas de redução de emissões, eficiência e uso de combustíveis renováveis e circularidade.

Mecanismos de potencial impacto financeiro

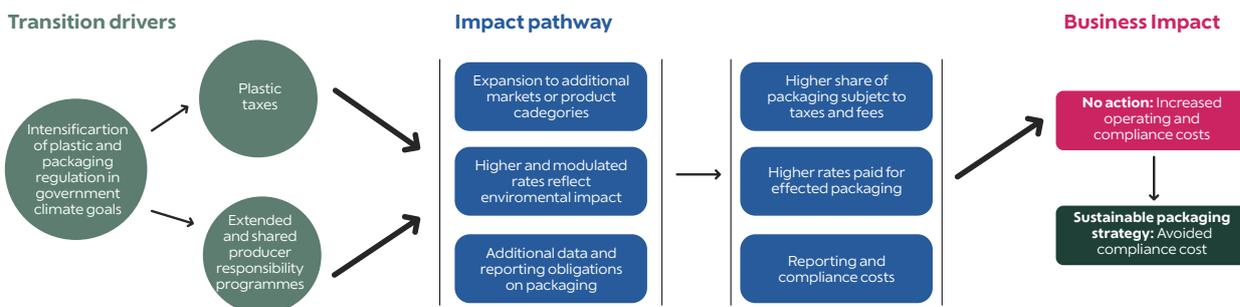


Principais premissas	Cenários Climáticos: Revisamos as tendências de preços de carbono e energia de uma ampla gama de fontes, incluindo previsões de mercado (por exemplo, Sistema de Comércio de Emissões da UE), políticas governamentais em nossos mercados de operação (incluindo o novo mercado de carbono no Brasil), bem como uma variedade de cenários de transição da Perspectiva Energética Mundial da Agência Internacional de Energia e da Network for Greening the Financial System.
Produto	Além de avaliar o impacto potencial dessas tendências sem modificações na intensidade de carbono e energia de nossas operações, foi considerada a forma como nossos compromissos e planos de descarbonização podem mitigar a exposição a esses custos ao longo do tempo. A Natura estabeleceu uma meta baseada na ciência para diminuir nossas emissões de GEE de escopos 1, 2 e 3 em 42% até 2030, usando 2020 como ano-base, com o objetivo de atingir emissões líquidas zero até 2050.

PLÁSTICO E EMBALAGENS

Abordagem de Quantificação	Dados da Natura
<p>Foco</p>	<p>Avaliar o potencial impacto financeiro das regulamentações de embalagens e plástico nos custos de produção e <i>compliance</i>, e o potencial de nossa estratégia de inovação de embalagens sustentáveis para mitigar isso.</p>
<p>Risco/ Oportunidade associada</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Risco: Regulamentações emergentes sobre embalagens e plástico, que limitam materiais derivados de combustíveis fósseis, geram novos custos de conformidade. Implementação de estratégia de logística reversa e circularidade e inclusão de materiais reciclados pós consumos nas embalagens • Oportunidade: Expansão de estratégia de circularidade e inclusão de materiais reciclados pós consumos nas embalagens.

Mecanismos de potencial impacto financeiro

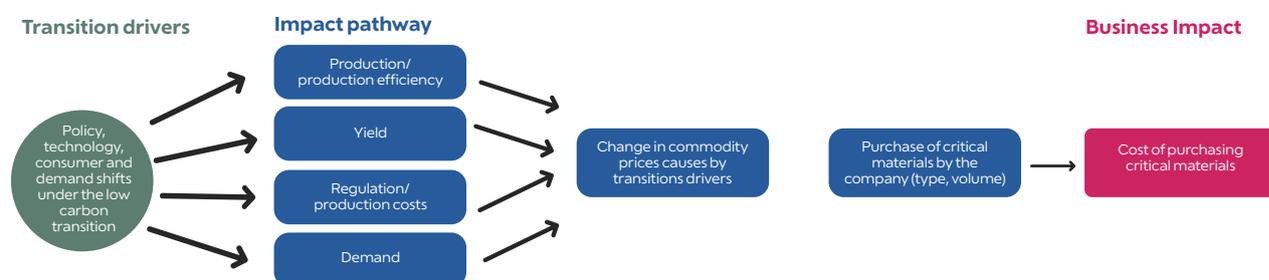


<p>Principais premissas</p>	<p>Mecanismos de políticas: Com base em uma revisão das tendências das políticas internacionais, avaliamos dois mecanismos: impostos sobre o plástico e taxas de responsabilidade estendida ou compartilhada do produtor.</p> <p>Cenários climáticos: Como os bancos de dados de cenários climáticos comumente usados não contêm parâmetros para avaliar esse risco, desenvolvemos um conjunto de cenários de políticas personalizados para como os impostos sobre o plástico e as taxas de EPR (responsabilidade estendida do produtor) podem ser introduzidos em nossos diferentes mercados operacionais. Estes foram baseados no cenário político atual e emergente, na literatura relacionada e no engajamento com equipes internas que gerenciam esses esquemas.</p>
<p>Produto</p>	<p>Esta análise nos permite explorar a magnitude das potenciais novas taxas de embalagem sob diferentes cenários de políticas reais e hipotéticas. Além de avaliar o impacto que essas tendências teriam, caso não houvesse mudanças no nosso portfólio de embalagens. Também consideramos como o pipeline de projetos de embalagens sustentáveis pode evitar nossa exposição a esses custos ao longo do tempo, por exemplo, aumentando a parcela de conteúdo reciclado pós-consumo em nossas embalagens e caminhando para embalagens 100% reutilizáveis, recicláveis e compostáveis até 2030.</p>

CADEIAS CRÍTICAS

Abordagem de Quantificação	Dados da Natura
Foco	Avaliar o potencial de regulamentações e mudanças de mercado como parte da transição para uma economia global de baixo carbono para impactar o custo de <i>commodities</i> críticas e custos de produção.
Risco/ Oportunidade associada	Risco: Escassez no fornecimento e a instabilidade de preços de <i>commodities</i> críticas e materiais de baixo carbono resultam em um aumento de custos

Mecanismos de potencial impacto financeiro



Principais premissas	<p>Cenários Climáticos: Usamos dados dos cenários climáticos do WBCSD para Alimentos, Agricultura e Produtos Florestais, avaliando os impactos em cinco cenários que variam de tendências históricas (alinhadas a 3 °C) a cenários de transição de baixo carbono alinhados a 2 °C e 1,5 °C. A Ferramenta de Cenário Climático é moldada por dez fatores subjacentes, dois dos quais variam por cenário, com PIB e população e comércio constantes em todos os cenários. Esses fatores representam as narrativas do cenário e criam variação nos resultados do cenário (produção, preços e etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preços de Gases de Efeito Estufa • Tendências em bioenergia • Áreas protegidas e regulação do uso da terra • Mudanças na dieta • Esforços para redução do desperdício de alimentos • Melhoria da eficiência da produção • Tecnologia de aumento de rendimento • Outras políticas climáticas <p>Materiais críticos: Os dados de <i>commodities</i> obtidos do <i>framework</i> do WBCSD foram comparados com a lista de nossos materiais críticos. Os efeitos da transição climática sobre os preços foram avaliados para óleo de palma, etanol (produzido a partir da cana-de-açúcar), soja, algodão e bioplástico (também derivado da cana-de-açúcar).</p>
-----------------------------	--

Produto	Esta primeira análise nos permite avaliar até que ponto a transição para baixo carbono pode impulsionar mudanças de preços para nossos materiais críticos, destacando áreas prioritárias para uma análise mais profunda.
----------------	--

Construção de Resiliência Climática

Levando em consideração os riscos e oportunidades climáticas identificados, a Natura está desenvolvendo ativamente sua resiliência para combater a exposição crescente e aproveitar as oportunidades apresentadas.

A seguir algumas das principais ações que contribuem para mitigação desses riscos e preparam o negócio para aproveitar as oportunidades nas principais frentes de atuação. Confira o detalhamento das métricas e objetivos na página 64.

Cadeia de valor

Na Natura, entendemos que, à medida que o clima se torna cada vez mais instável, especialmente sob temperaturas mais altas, nossas rotas de suprimento se tornarão mais pressionadas e enfrentarão maiores riscos de escassez ou quebras na cadeia. Para melhorar nossa resiliência em resposta a esses riscos, a Natura está agindo dentro de sua cadeia de suprimentos para cultivar os relacionamentos que temos com nossas comunidades de fornecedores.

Biodiversidade

Como parte dessa construção de resiliência, monitoramos a estrutura do fornecimento dos bioingredientes na Amazônia. Nossa ação inclui atividades rotineiras na área, como o monitoramento das causas de não conformidade com os prazos e a entrega completa para avaliar situações relacionadas a mudanças nas chuvas e colheitas menos produtivas. Nossa ambição é trabalhar de forma colaborativa com nossos fornecedores para identificar onde podem existir vulnerabilidades climáticas em nossa cadeia de suprimentos e desenvolver processos que não apenas garantam o fornecimento da Natura, mas também tornem nossos fornecedores menos expostos à perda de colheitas e, conseqüentemente, à perda de receita.

A Natura, em colaboração com vários parceiros, está envolvida em um projeto pioneiro no Brasil desde 2008, o SAF Dendê, ou sistema agroflorestal de palma de Dendê, está focado na integração do cultivo de dendê com outras espécies e árvores nativas da Amazônia. Esta iniciativa tem como objetivo reduzir os insumos químicos, melhorar a saúde do solo e aumentar a biodiversidade. Resultados preliminares indicam níveis mais elevados de carbono no solo e maior diversidade de fauna em comparação com as fazendas convencionais, sem sacrificar os benefícios econômicos. O projeto mostra uma aplicação bem-sucedida das práticas de agricultura regenerativa dentro do setor de óleo de palma, destacando seu potencial para adoção mais ampla.

Logística

A Natura também trabalha na otimização da sua malha logística, como parte da integração das operações das marcas Natura e Avon na América Latina.

Para facilitar esse processo, estabelecemos uma equipe dedicada na área de Operações e Logística que ficará encarregada de implementar um plano de descarbonização. Este plano aproveitará nossa capacidade de promover tecnologias de baixo carbono e criar novas parcerias com operadores logísticos, como fornecedores de combustíveis e fabricantes de veículos. Isso ajudará a construir resiliência contra possíveis interrupções nas rotas logísticas, mudanças nos preços dos combustíveis e na disponibilidade de remessas.

Pesquisa & Desenvolvimento

Natura promove a mudança nos hábitos dos consumidores em direção à sustentabilidade, compreendendo seu papel crítico nas decisões de compra. Para alinhar nossas ofertas com a crescente demanda por produtos

ambientalmente responsáveis, formamos o Comitê de Eco-design. Esta equipe interdisciplinar, composta por especialistas em design, ciências ambientais, desenvolvimento de embalagens, compras sustentáveis, experiência do consumidor e sustentabilidade, é dedicada a aprimorar a circularidade dos produtos. Sua missão foca em estabelecer compromissos-chave e diretrizes para minimizar nosso impacto ambiental, enquanto explora estratégias econômicas para fornecer soluções sustentáveis de embalagens.

Circularidade

Por mais de 15 anos, a Natura tem sido pioneira na implementação dos princípios da economia circular por meio do Programa Natura Elos, que utiliza a cadeia de logística reversa, colaborando com fabricantes de embalagens, indústrias de reciclagem e cooperativas de reciclagem. Este esforço reflete a dedicação da Natura em impulsionar valores ambientais nos consumidores, alinhando-se com nosso compromisso mais amplo com a circularidade e regeneração como parte de nossos compromissos 2030. Esses objetivos enfatizam a redução de resíduos, reutilização de recursos, regeneração de ecossistemas naturais e a contribuição positiva para o planeta. Apesar do sucesso dessas iniciativas, o desafio de ampliar o programa para ter um impacto mais amplo destaca nossa busca contínua pela gestão ambiental e a necessidade de soluções inovadoras em nossas práticas de sustentabilidade. Para mais detalhes sobre nossa abordagem para sustentabilidade, leia o nosso [Relatório Integrado 2024](#).

Próximos passos

Durante 2025, continuaremos a refinar nosso entendimento dos potenciais efeitos financeiros relacionados ao clima, validando os resultados desta avaliação inicial de alto nível e avaliando oportunidades para integrar esses resultados e métricas em nossos processos de planejamento financeiro, relatórios e gestão de riscos. Por meio deste exercício, pretendemos fortalecer nossa resiliência a potenciais riscos de mudanças climáticas, melhorar a transparência em linha com os novos padrões de divulgação e aumentar o alinhamento do negócio com nosso plano de transição climática.

- Incorporar os resultados da análise financeira de riscos climáticos físicos nos testes de imparidade (valor dos ativos) e nos planos de gestão de riscos e continuidade de negócios, e os riscos e oportunidades de transição nos processos de planejamento estratégico e financeiro.
- Usar os resultados da identificação e avaliação de riscos climáticos para orientar a tomada de decisões sobre medidas de resiliência e mitigação de riscos.
- Evoluir controles internos e medidas de resposta para ampliar a robustez do processo e antecipar compliance com IFRS S2.

natura

TNFD

Força-Tarefa para Divulgações Financeiras Relacionadas à Natureza (TNFD)

Desde 2020, a Natura tem participado ativamente das discussões que levaram ao lançamento do framework da Task Force for Nature-related Financial Disclosures (TNFD), sendo uma das primeiras empresas a adotar suas recomendações.

A TNFD, complementar à Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), oferece diretrizes para a avaliação e divulgação das questões mais materiais associadas à natureza: riscos, oportunidades, impactos e dependências, empregando uma abordagem integrada à agenda climática.

Ao alinharmos com os frameworks TCFD e TNFD, reforçamos nosso compromisso com a transparência e a responsabilidade ambiental, avançando para uma economia mais verde e resiliente.

Em 2023, a Natura iniciou sua jornada para mapear, avaliar e relatar os seus riscos, oportunidades, impactos e dependências mais materiais de seus negócios em relação à natureza. Realizamos um primeiro diagnóstico para compreender a aderência da Natura às diretrizes do TNFD, buscando evoluir em relação a nossa meta do Compromisso com a Vida de reportar nossos impactos e dependências em relação à biodiversidade até 2025, com base em padrões internacionais reconhecidos. Além disso, nos tornamos, no mesmo ano, "early adopters" ou usuários pioneiros da Task Force.

Em 2024, concluímos os estudos preliminares de implementação da abordagem LEAP,

recomendada pelo TNFD, dividida nas etapas Localizar, Estimar, Avaliar e Preparar (Locate, Evaluate, Assess, Prepare). A partir disso pudemos ter uma maior clareza da interface da natureza com nossas operações diretas e cadeia de valor, com a identificação dos locais prioritários para a ação a partir de uma análise de materialidade de impactos dependências e interação com locais ecologicamente sensíveis. Avançamos também na avaliação de impactos e dependências sobre a natureza, aprofundando no tema e gerando relevantes insumos para informar e refinar nossa estratégia e a implementação da nossa Política de Biodiversidade.

Neste ano de 2025, em especial, focamos na análise dos riscos e oportunidades atrelados à natureza, sua correlação com os riscos climáticos previamente mapeados e na definição de planos de ação alinhados à visão regenerativa 2050.

Ao avançar nesse processo, reforçamos nosso papel de liderança na agenda ambiental global, demonstrando como as empresas podem integrar considerações sobre a natureza em sua tomada de decisão financeira e estratégica. Além de reafirmar nosso compromisso com a construção de uma economia regenerativa.

Por fim, em nosso Relatório Anual 2024, apresentamos o status em relação a cada uma das recomendações da TNFD, bem como detalhes sobre o processo para endereçar cada uma das questões, conforme tabela anexa.

Recomendações TNFD, status e planos de ação

Governança	Recomendado	Status	Declaração
	A. Descrever como o Conselho monitora dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza.	Cumpre	<p>O Conselho de Administração da Natura é composto por oito membros eleitos para mandatos unificados de dois anos, sendo 50% independentes. O Conselho é responsável por analisar a eficácia e execução do plano de negócios, supervisionar a equipe executiva, tomar decisões estratégicas, garantir a integridade e ética nas operações da empresa e definir objetivos e diretrizes para o desenvolvimento sustentável, bem como supervisionar a implementação das políticas aprovadas pela organização. Dos membros do Conselho, seis possuem <i>expertise</i> em temas ambientais, sociais e de governança (ESG).</p> <p>O Conselho de Administração criou um Comitê de Sustentabilidade com o objetivo de ser um fórum de assessoramento focado em temas de sustentabilidade. Atualmente, o comitê é composto por membros do Conselho de Administração e, desde outubro de 2024, conta com a participação de um consultor externo especializado na análise de processos de gestão de socioambiental agregando conhecimentos técnicos em suas deliberações. Por delegação do Conselho, a Diretoria de Sustentabilidade gerencia a Política de Biodiversidade e tem como responsabilidade assegurar a sua integração nos processos do negócio. Os riscos associados aos temas de sustentabilidade são analisados de forma consolidada com os demais riscos da Companhia e apresentados periodicamente ao Comitê de Auditoria e, pelo menos uma vez ao ano, ao Conselho de Administração. O Conselho e o Comitê Executivo acompanham trimestralmente as métricas e KPIs dos compromissos 2030.</p> <p>O compromisso com o desenvolvimento sustentável está presente nos valores fundacionais da Companhia e sempre fez parte da estratégia de negócios. A função do Comitê de Sustentabilidade é a de ampliar o conhecimento do Conselho de Administração em temas relacionados ao desenvolvimento sustentável.</p> <p>Detalhe: De forma mais sistemática, serão incorporadas considerações relacionadas à natureza, em conexão com o clima e direitos humanos, nas revisões estratégicas e planejamento financeiro. Essa abordagem está contemplada nas metas 2030 com foco na natureza e biodiversidade e nas considerações relacionadas à TNFD.</p> <p>Dentre os próximos passos serão indicados os processos em torno da gestão de riscos relativos à natureza, incluindo a frequência com que o tema será abordado no Conselho.</p>
	B. Descrever o papel da administração na avaliação e gestão de dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza .	Cumpre	<p>A Natura possui uma estrutura robusta de governança para assegurar a responsabilidade e a prestação de contas em políticas, compromissos e metas relacionadas aos aspectos ambientais, sociais e de governança (ASG). A gestão integrada de sustentabilidade é conduzida pelos Comitês de Sustentabilidade e de Gestão Riscos do Conselho de Administração, junto ao Comitê Executivo da Companhia e à Diretoria de Sustentabilidade.</p> <p>A Política de Biodiversidade é um dos pilares da atuação da Companhia e contribui para o aprimoramento da gestão e decisões estratégicas relacionadas às dependências, impactos, riscos e oportunidades vinculados à natureza.</p> <p>No Plano de Transição para a Natureza, a Natura definirá de forma mais específica os papéis e responsabilidades referentes à gestão de dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza, em conexão com o clima e os direitos humanos, com suporte do Comitê de Sustentabilidade.</p> <p>Serão indicados os processos de gestão de riscos, planejamento estratégico e financeiro relativos à natureza, incluindo a frequência com que o tema será abordado no Conselho.</p>

Governança	Recomendado	Status	Declaração
	<p>C. Descrever as políticas de direitos humanos e as atividades de envolvimento da organização, bem como a supervisão do conselho e da gerência, com relação a povos indígenas, comunidades locais, partes interessadas afetadas e outras partes interessadas, na avaliação e na resposta da organização a dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza.</p>	<p>Cumpre</p>	<p>A Natura reafirma seu compromisso com a sustentabilidade por meio da adesão a iniciativas globais como o Global Biodiversity Framework (GBF) da Convenção sobre Diversidade Biológica (CDB), inclusive com estrutura interna dedicada, aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), ao ser certificada como Empresa B desde 2014 e ao ser membro da Union for Ethical BioTrade (UEBT) também desde 2014. Essas iniciativas, entre outras, tangenciam a temática de direitos humanos associada à sustentabilidade. A Companhia possui uma Declaração de Direitos Humanos e uma Política de Biodiversidade que é pautada, inclusive, pela conexão entre biodiversidade, clima e pessoas e tem como um de seus objetivos contribuir com o GBF. Pautamos a <i>advocacy</i> por esses temas prioritários e defendemos que as políticas públicas relacionadas priorizem comunidades locais e povos indígenas. Temos um Código de Conduta para pessoas colaboradoras e fornecedores, e dispomos de uma Linha Ética para todos os públicos.</p> <p>O Programa Natura Amazônia pauta a atuação da Companhia na região com o desenvolvimento de ingredientes, das cadeias da sociobiodiversidade com práticas regenerativas e de suporte às comunidades de relacionamento. O Plano de Transição Climática da empresa também incorpora a "vulnerabilidade social" na construção de protocolos e planos de prevenção, reação, remediação e adaptação climática territorial.</p> <p>Detalhe: A Natura está desenvolvendo estratégias mais robustas para a identificação, prevenção e mitigação de riscos relacionados aos direitos humanos em toda sua cadeia de valor, com o objetivo de atingir uma abordagem totalmente integrada até 2027.</p> <p>Projetos de engajamento com comunidades locais e povos indígenas na Amazônia continuam sendo uma prioridade e, entre outras frentes, com foco em cadeias com práticas regenerativas.</p> <p>A Natura tem também como foco a rastreabilidade e/ou certificação total de suas cadeias críticas, com o compromisso de ter cadeias livres de desmatamento e de conversão da vegetação nativa até 2030.</p>

Estratégia			
	<p>A. Descrever as dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza identificados pela organização no curto, médio e longo prazos.</p>	<p>Cumpre</p>	<p>A Natura, com o suporte de uma consultoria especializada, aplicou a metodologia LEAP (Localizar, Estimar, Avaliar e Preparar) recomendada pela TNFD para identificar, avaliar e reportar impactos, dependências, riscos e oportunidades relacionados à natureza em sua cadeia de valor. O estudo mapeou as localizações prioritárias em termos de materialidade em impactos e dependências e interface com áreas ecologicamente sensíveis para suas operações diretas e cadeia de valor, gerando importantes insumos quanto ao mapeamento de ecossistemas prioritários dos quais a empresa depende.</p> <p>Foram avaliados e quantificados os impactos e as dependências mais materiais da organização em relação aos serviços ecossistêmicos. De forma qualitativa, foi também executado um diagnóstico de riscos e oportunidades associados à natureza, avaliando os riscos físicos e de transição para dois cenários: Nature Positive e Business as Usual, considerando horizontes de curto prazo (2025 a 2027), médio prazo (até 2030) e longo prazo (até 2050). Essa análise integrou, ainda, o diagnóstico de riscos climáticos previamente realizado pela Companhia.</p> <p>Detalhe: Foi elaborado um plano de ação em relação à natureza visando orientar o avanço da estratégia de forma alinhada ao resultado do estudo da aplicação da metodologia LEAP.</p> <p>Será elaborado o Plano de Transição para a Natureza para mitigar riscos e maximizar oportunidades relacionadas à natureza, conectando clima e direitos humanos.</p> <p>Posteriormente, deverá ser realizado o cálculo dos impactos financeiros e custos associados às dependências, impactos, riscos e oportunidades, priorizando os aspectos mais materiais para a Companhia.</p>

Estratégia	Recomendado	Status	Declaração
	<p>B. Descrever o efeito que as dependências, os impactos, os riscos e as oportunidades relacionados à natureza tiveram sobre o modelo de negócios, a cadeia de valor, a estratégia e o planejamento financeiro da organização, bem como quaisquer planos ou análises de transição em execução.</p>	<p>Cumpre parcialmente</p>	<p>Em consonância com sua Política de Biodiversidade e com o Compromisso com a Vida ("Avaliar e relatar nossos impactos e dependências da biodiversidade global até 2025"), a Natura aplicou uma metodologia abrangente e robusta para identificar e avaliar os impactos, dependências, riscos e oportunidades materiais relacionados à natureza em suas principais operações diretas e cadeia de valor, o que culminou em um Plano de Ação em relação à Natureza.</p> <p>Os resultados do estudo, portanto, servirão de base para evoluir o planejamento estratégico e financeiro da Companhia à medida que critérios relacionados à biodiversidade sejam desenvolvidos e introduzidos como fatores de decisão para alocação de recursos, valoração de ativos e passivos e estabelecimento de práticas comerciais.</p> <p>Detalhe: Será elaborado o Plano de Transição para a Natureza para mitigar riscos e maximizar oportunidades relacionadas à natureza, conectando temas como clima e direitos humanos.</p> <p>Posteriormente, deverá ser realizado o cálculo dos impactos financeiros e custos associados às dependências, impactos, riscos e oportunidades, priorizando os aspectos mais materiais para a Companhia.</p>
	<p>C. Descrever a resiliência da estratégia da organização a riscos e oportunidades relacionados à natureza, levando em consideração diferentes cenários.</p>	<p>Cumpre parcialmente</p>	<p>A estratégia da Natura demonstra resiliência frente a riscos e oportunidades relacionados à natureza, integrando análises abrangentes de cenários e incorporando considerações ambientais e sociais ao seu planejamento estratégico. Em 2024, a empresa avaliou riscos e oportunidades físicos e de transição associados à natureza em dois cenários – Nature Positive e Business as Usual –, considerando horizontes de curto, médio e longo prazos, até 2050. Essa análise considerou o diagnóstico de riscos climáticos previamente realizado pela Companhia. Esses cenários permitem à organização identificar riscos e oportunidades prioritários associados às operações e cadeia de valor, oferecendo suporte para decisões estratégicas robustas e bem informadas.</p> <p>Destaca-se, ainda, o Plano de Transição Climática de 2024, que inclui, entre suas frentes, o desenvolvimento de uma estratégia de resiliência climática para o negócio.</p> <p>Detalhe: Será elaborado o Plano de Transição para a Natureza, com o objetivo de mitigar riscos e maximizar oportunidades relacionadas à natureza, conectando temas como clima e direitos humanos.</p> <p>Esse plano possibilitará uma integração mais precisa dessas variáveis nos processos de planejamento estratégico e financeiro, reforçando a capacidade da Natura de se adaptar às incertezas ambientais e sociais.</p>
	<p>D. Divulgar as localizações dos ativos e/ou atividades nas operações diretas da organização e, quando possível, nas cadeias de valor a montante e a jusante que atendam aos critérios de localizações prioritárias.</p>	<p>Cumpre parcialmente</p>	<p>A Natura realizou uma análise abrangente para identificar localizações prioritárias em termos de materialidade, impactos e dependências, além de sua interface com áreas ecologicamente sensíveis, considerando tanto suas operações diretas quanto sua cadeia de valor. Essa análise foi baseada na etapa Localizar da metodologia LEAP, recomendada pela TNFD. O estudo gerou insumos relevantes para o mapeamento de ecossistemas prioritários dos quais a empresa depende, especialmente nas operações diretas e <i>upstream</i>.</p> <p>Das 18 dependências analisadas (13 centros de distribuição e cinco fábricas) localizados no Brasil e em outros países da América</p>

Estratégia	Recomendado	Status	Declaração
			<p>Latina, 14 foram considerados prioritários em relação à natureza. Já na cadeia de fornecimento, dos 211 ingredientes avaliados, 106 foram classificados como prioritários. Para as operações diretas, foi possível analisar localizações precisas, enquanto, na cadeia de fornecimento, as origens dos ingredientes foram avaliadas a partir da coleta de dados com fornecedores e das premissas decorrentes de pesquisa secundária de acordo com a unidade geográfica de referência em nível municipal e estadual.</p> <p>Detalhe: O Plano de Ação em relação à Natureza inclui como uma de suas metas o desenvolvimento de estratégias para alcançar a rastreabilidade total da origem dos ingredientes.</p> <p>Na atuação com comunidades de relacionamento direto na América Latina, a Natura utiliza o sistema Natura GIS para monitorar as cadeias de fornecimento. Esse sistema será atualizado para aprimorar a rastreabilidade e integrar informações sociais e ambientais. Além disso, serão promovidas ações de sensibilização das áreas internas para melhorar a qualidade dos dados e identificar os riscos associados à natureza.</p> <p>Base de dados utilizadas: ENCORE (UN Environment Programme - Unep, 2024), Ecorregiões Prioritárias (World Wide Fund for Nature - WWF, 2018), Hotspots de Biodiversidade (Critical Ecosystem Partnership Fund – CEPF, 2016), Áreas Protegidas (World Database on Protected Areas - WDPA, 2024 e Ministério do Meio Ambiente do Brasil - MMA 2023), Sítios Ramsar (Ramsar.org, 2024), Hábitats Críticos Globais (UNEP e World Conservation Monitoring Centre - WCMC, 2018), Áreas Prioritárias para a Conservação da Biodiversidade (MMA, 2018), Raridade de Range de Espécies Ameaçadas (International Union for Conservation of Nature - IUCN, 2023), Riqueza de Espécies Ameaçadas (IUCN, 2023), Extensão de Área com Vegetação Nativa (Mapbiomas Coleção 8, 2023 e ESA World Cover, Zanaga <i>et al.</i>, 2022), Forest Landscape Integrity Index (Grantham <i>et al.</i>, 2020), Perda de Cobertura Florestal entre os anos 2000 e 2022 (Global Land Analysis & Discovery – GLAD, 2023 e Hansen <i>et al.</i>, 2013), Riscos físicos de água em quantidade (Aqueduct WRI, 2023), Terras Indígenas e Outros Territórios Tradicionais (Fundação Nacional dos Povos Indígenas - Funai, 2024, Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária - Incra, 2024 e dados nacionais e de países da América Latina), Global Critical Natural Assets (Chaplin-Kramer <i>et al.</i>, 2022).</p>

Gerenciamento de Riscos e impactos

A(i) Descrever os processos da organização para identificar, avaliar e priorizar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza em suas operações diretas.

Cumpre parcialmente

A Natura adota uma abordagem robusta para identificar, avaliar e priorizar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza em suas operações diretas. Esse processo integra as diretrizes de referência da metodologia LEAP (Localizar, Estimar, Avaliar e Preparar) da TNFD.

No escopo das operações diretas, foram consideradas 18 dependências (13 centros de distribuição e cinco fábricas) localizados no Brasil, Argentina, Chile, Colômbia, México e Peru. Para assegurar a qualidade dos dados, foram utilizadas fontes reconhecidas, ferramentas e metodologias alinhadas às melhores práticas de mercado, como o ENCORE, para triagem de impactos e dependências, e análises de fatores que podem gerar potenciais impactos sobre a biodiversidade. Esses fatores incluem dados coletados para cada operação, como geração de efluentes, geração de resíduos sólidos, consumo de água, área ocupada pelas infraestruturas e emissões de gases de efeito estufa provenientes do consumo de eletricidade e da queima de combustíveis fósseis. Adicionalmente, foi empregada a ferramenta Corporate Biodiversity Footprint (CBF), que quantifica o impacto sobre a biodiversidade em km².MSA.yr (Abundância Média de Espécies ou Mean Species Abundance).

Gerenciamento de Riscos e Impactos	Recomendado	Status	Declaração
			<p>As análises de riscos consideram vetores como magnitude, sensibilidade, severidade e probabilidade de ocorrência, além de incorporar, quando aplicável, análises de riscos operacionais e climáticos preexistentes.</p> <p>Detalhe: Para as operações diretas, os esforços incluem o início da jornada Water Positive, que abrange desde melhorias na gestão hídrica interna até o financiamento de projetos para regeneração de bacias hidrográficas e corpos hídricos no entorno das operações.</p> <p>A partir de 2025, a Natura focará seus esforços em melhorias incrementais, incluindo a integração de resultados de avaliações específicas relacionadas à natureza ao processo abrangente de gestão de riscos corporativos, englobando governança e monitoramento das ações de mitigação.</p>
<p>A(ii) Descrever os processos da organização para identificar, avaliar e priorizar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza em suas cadeias de valor a montante e a jusante.</p>	<p>Cumpre parcialmente</p>		<p>O processo de identificação, avaliação e priorização de dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza abrange toda a cadeia de valor, desde os processos de cultivo, extração e processamento de matérias-primas até o fim de vida dos produtos comercializados.</p> <p>A Natura utiliza ferramentas como a plataforma UEBT Risk Database, que fornece dados atualizados sobre riscos sociais, ambientais e econômicos de ingredientes classificados como especialidades, e a ferramenta ENCORE, que auxilia na avaliação qualitativa de impactos e dependências associados à natureza. Além disso, são considerados fatores que podem gerar potenciais impactos sobre a biodiversidade de cada ingrediente adquirido, como sua presença na High Commodity List da SBTN, a criticidade do risco de desmatamento associado à cadeia, o consumo de água, a presença de espécies exóticas com potencial invasor no local de cultivo e a relação com espécies em algum nível de ameaça.</p> <p>A avaliação é realizada com base em critérios de significância, considerando dados primários e secundários, faturamento, despesas e impactos na biodiversidade.</p> <p>O escopo das análises inclui elementos locais e globais, com perspectivas de curto, médio e longo prazos, levando em conta aspectos ecológicos que podem afetar o equilíbrio dos ecossistemas.</p> <p>Além disso, ferramentas de cálculo de pegada em biodiversidade, como a Corporate Biodiversity Footprint (CBF), em conjunto com a avaliação do Integrated Profit & Loss (iP&L), permitem uma abordagem quantitativa e integrada para identificar riscos e oportunidades, garantindo alinhamento com metas estratégicas e promovendo decisões fundamentadas em dados.</p> <p>Na perspectiva de desenvolvimento de produtos, a Natura já adota processos de ecodesign e ferramentas para assegurar a redução de impactos em diferentes categorias. Mais recentemente, foi pilotada uma nova ferramenta de análise de ciclo de vida (ACV), alinhada ao Product Environmental Footprint (PEF) da União Europeia, para avaliar e orientar escolhas de formulações, com a ampliação dessa avaliação para produtos de forma integral (incluindo embalagens).</p> <p>Em linha com a estratégia de aprimoramento contínuo, a Natura busca maior rastreabilidade, parcerias com fornecedores e o uso de tecnologias para coleta e análise de dados em sua cadeia de valor. A Companhia trabalha para substituir <i>proxies</i> por informações mais detalhadas, à medida que identifica a materialidade de determinados impactos, dependências, riscos e oportunidades.</p>

Gerenciamento de Riscos e Impactos	Recomendado	Status	Declaração
	<p>B. Descrever os processos da organização para gerenciar as dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza .</p>	<p>Cumpre parcialmente</p>	<p>A Natura monitora riscos e oportunidades por meio de uma régua de riscos própria, que abrange uma escala de impacto financeiro, reputacional, probabilidade e horizonte temporal. Essa mesma régua foi utilizada para a avaliação preliminar dos riscos e oportunidades relacionados à natureza nas operações diretas e no montante da cadeia de valor. No entanto, ainda é necessário incorporar de forma mais direta os riscos e oportunidades relacionados à natureza, bem como critérios adicionais alinhados aos compromissos 2030.</p> <p>Nas operações diretas, os dados ambientais e climáticos específicos de cada unidade são compilados em relatórios mensais, com o objetivo de apoiar a gestão e o planejamento estratégico. Para os ingredientes, a empresa conta com ferramentas de gestão, além de certificações e auditorias. Esse processo busca continuamente aprimorar a estratégia de gestão e a qualidade das bases de dados, promovendo o alinhamento com as metas de sustentabilidade e fortalecendo a capacidade de resposta aos desafios relacionados à natureza.</p> <p>Ferramentas técnicas, como a plataforma UEBT Risk Database, são empregadas para fornecer dados atualizados sobre riscos sociais, ambientais e econômicos. A ferramenta ENCORE é utilizada para avaliar qualitativamente os impactos e dependências associados à natureza.</p> <p>Detalhe: O Plano de Ação em relação à Natureza foi desenvolvido para orientar a estratégia de biodiversidade da empresa, com base nos achados provenientes dos estudos de aplicação da metodologia Leap, bem como de outros estudos correlatos realizados pela Natura nessa temática.</p> <p>Será elaborado um Plano de Transição para a Natureza, com o objetivo de mitigar riscos e maximizar oportunidades relacionadas à natureza, conectando temas como clima e direitos humanos.</p>
	<p>C. Descrever como os processos para identificar, avaliar, priorizar e monitorar os riscos relacionados à natureza são integrados aos processos de gestão de riscos gerais da organização e como os informam.</p>	<p>Cumpre parcialmente</p>	<p>A integração dos riscos relacionados à natureza na gestão geral de riscos corporativa ocorre por meio da estrutura de governança que acompanha os KPIs 2030. Essa estrutura envolve múltiplos níveis de supervisão, incluindo o Conselho de Administração e comitês especializados, como o de Sustentabilidade, Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças, Estratégia, Governança Corporativa, e Desenvolvimento Organizacional e Pessoas.</p> <p>O mapa de Riscos Corporativos da empresa já contempla cenários de riscos nas categorias ESG e Operações & Logística (O&L), abordando fatores-chave relacionados à biodiversidade, cadeia de fornecimento, embalagens, qualidade da água e clima. Esses riscos são avaliados em cenários específicos, com exposições significativas acompanhadas de ações mitigatórias. Assim, a integração de temas relacionados à natureza já tem sido incorporada ao processo abrangente de Gestão de Riscos Corporativos.</p> <p>Detalhe: A partir de 2025, estão previstas melhorias para essa abordagem a fim de avançar na abordagem específica e detalhada para riscos relacionados à natureza, fortalecendo a capacidade de priorização, monitoramento, resposta e resiliência organizacional.</p>

Métricas e Metas	Recomendado	Status	Declaração
	A. Divulgar as métricas usadas pela organização para avaliar e gerenciar os riscos e oportunidades significativos relacionados à natureza, alinhados com sua estratégia e processo de gestão de riscos.	Cumprido parcialmente	<p>A Natura estabeleceu metas relacionadas à natureza, clima e pessoas as quais são avaliadas em diferentes níveis organizacionais, desde os produtos e serviços, até as instalações e regiões em que opera, para garantir que refletem com precisão a magnitude dos riscos e oportunidades e orientam as ações estratégicas de longo prazo. Métricas associadas a riscos e oportunidades já mapeadas pela empresa são monitoradas periodicamente em fóruns de governança, com acompanhamento trimestral realizado pelo Conselho de Administração e pelo Comitê Executivo.</p> <p>A Companhia considera as Métricas Essenciais Globais associadas a riscos e oportunidades (C7.0 a C7.4).</p> <p>Detalhe: A Natura está continuamente avançando no desenvolvimento de indicadores específicos para riscos e oportunidades relacionados à natureza, com base em quantificações mais precisas e atualizadas.</p> <p>Será elaborado um Plano de Transição para a Natureza o qual, aliado ao contínuo processo de valoração de riscos e oportunidades, possibilitará uma integração mais precisa dessas métricas nos processos de revisão estratégica, orçamentos anuais e avaliação de grandes investimentos.</p>
	B. Divulgar as métricas usadas pela organização para avaliar e gerenciar dependências e impactos sobre a natureza.	Cumprido parcialmente	<p>A Natura adota uma abordagem integrada para avaliar e gerenciar as dependências e os impactos relacionados à natureza, alinhando esses processos aos objetivos estratégicos definidos.</p> <p>A Companhia considera as Métricas Essenciais Globais (C1.0, C1.1, C2.0 a C2.4, C3.0, C3.1, C5.0) e as Métricas Essenciais Setoriais da TNFD para os setores de Biotecnologia e Produtos Farmacêuticos e Alimentos e Agricultura. Além disso, utiliza a métrica $\text{km}^2 \cdot \text{MSA} \cdot \text{yr}$ (condição do ecossistema em Abundância Média de Espécies e extensão em km^2 com abordagem integrada no tempo), representativa do impacto sobre a diversidade biológica quantificado com o uso da ferramenta de pegada de biodiversidade da I Care Corporate Biodiversity Footprint (CBF). A Natura foi uma das primeiras empresas a mensurar e contabilizar capitais natural, social e humano, por meio do Integrated Profit & Loss, iP&L (veja mais no site).</p> <p>Como parte das melhorias em curso, a Companhia tem avançado na análise de ciclo de vida (ACV) de produtos e embalagens, incorporando critérios mais robustos para mensurar com mais precisão as dependências de serviços ecossistêmicos e os impactos sobre a biodiversidade. Paralelamente, a Natura busca aprimorar a valoração de dependências e impactos prioritários relacionados à natureza em diferentes níveis organizacionais – local, regional e global – a fim de desenvolver estratégias que fortaleçam a resiliência dos ecossistemas.</p> <p>Além disso, a Natura conta com um Plano de Ação em Natureza, elaborado para orientar a estratégia de biodiversidade da empresa com base nos achados provenientes dos estudos de aplicação da metodologia Leap (TNFD). O plano tem como objetivo apoiar o gerenciamento das questões mais materiais relacionadas à natureza, incluindo impactos e dependências.</p>

Métricas e Metas	Recomendado	Status	Declaração
	C. Descrever as metas e objetivos usados pela organização para gerenciar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza e seu desempenho comparado a esses.	Cumpre parcialmente	<p>A Natura mantém um compromisso contínuo com a definição e o monitoramento de metas para gerenciar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza, alinhadas à Visão 2030. A Companhia reconhece a importância de avançar em seus compromissos para aprimorar as metas baseadas em ciência e, por isso, tem investido em estudos alinhados à TNFD e na definição de um Plano de Ação em Natureza que orientará a empresa na mitigação de riscos e na captura de oportunidades. Além disso, a Natura busca garantir que suas metas sejam aplicáveis às áreas prioritárias identificadas, considerando as especificidades geográficas de suas operações e cadeias de fornecimento.</p> <p>Detalhe: Será elaborado o Plano de Transição para a Natureza com o objetivo de mitigar riscos e maximizar oportunidades, conectando iniciativas relacionadas à natureza, ao clima e aos direitos humanos.</p>

natura

Riscos
Relacionados
ao Clima

Nossos Riscos e Oportunidades Relacionados ao Clima

Significância Relativa (Exposição do Risco) considera a severidade estimada e a probabilidade de impacto, ou da oportunidade, levando em conta o potencial de ganho e a capacidade da empresa de aproveitá-la. Essa avaliação é baseada na metodologia descrita para a análise desses na pág. 33.

- **Muito alto**
- **Alto**
- **Moderado**
- **Baixo**

1. Comportamento e preferência dos consumidores

A preferência do consumidor por produtos mais sustentáveis e com menor impacto climático pode ser limitada por questões relacionadas a preço, estética e funcionalidade. Para engajá-los de forma mais ampla nas ações de descarbonização, é necessário o constante aprimoramento das estratégias de marca, *marketing* e P&D, para produzirmos uma comunicação clara, valorizando atributos e hábitos mais sustentáveis, garantindo a funcionalidade e qualidade dos produtos.

RISCOS ASSOCIADOS	EXPOSIÇÃO DO RISCO
Categoria do risco – transição ou físico	Natura

A preferência e aceitação dos consumidores por produtos de baixo carbono podem ser limitadas, com resistência à adaptação. [mercado]

- Conceitos equivocados, dúvidas e resistência dos consumidores em relação a certas inovações de produtos, como formatos reutilizáveis e embalagens recicladas, onde a experiência do usuário (UX) e a estética podem ser alteradas, representam desafios para aumentar a penetração de mercado de produtos sustentáveis.

- Algumas linhas de produtos possuem alta sensibilidade a preços e um mercado limitado para a valorização de atributos sustentáveis, exigindo equilíbrio na forma como inovamos para reduzir o impacto climático.

- **Muito alto**
- **Alto**
- **Moderado**
- **Baixo**

OPORTUNIDADES ASSOCIADAS	EXPOSIÇÃO DO RISCO
Categoria da oportunidade	Natura

O posicionamento da marca aproveita a nova demanda por produtos sustentáveis e de baixo carbono para aumentar a participação no mercado. [produtos e serviços]



- Pesquisas de mercado demonstram o forte posicionamento da marca Natura, com grande relevância para temas de sustentabilidade.

Promoção de produtos de baixo carbono por meio da rede de negócios e da base de clientes. [produtos e serviços]



Nosso modelo de Venda por Relações por consultoras permite alcançar os consumidores com informações relevantes, explicando nossos produtos e incentivando hábitos sustentáveis.

Ações de Gestão

- Monitoramento contínuo do comportamento do consumidor.
- Os insights são incorporados ao processo de P&D, permitindo que essas equipes avaliem melhorias no portfólio de projetos.
- Incorporação dos insights ao processo de P&D para aprimoração do portfólio de projetos.

2. Regulações

As diversas regiões e países em que atuamos evoluem constantemente suas regulamentações sobre questões climáticas e gestão de resíduos. As evoluções relacionadas à regulação e precificação de carbono podem afetar os custos de nossa produção e distribuição, além de aumento de preços em nossa cadeia de suprimentos.

RISCOS ASSOCIADOS	EXPOSIÇÃO DO RISCO
Categoria do risco – transição ou físico	Natura

Novas regulamentações e mercado de carbono, relatórios ESG em diferentes jurisdições aumentam o orçamento de compensação de carbono e os custos de conformidade. [política e legal]

Os mercados regulados de carbono nos países onde operamos não afetam diretamente a Natura devido à baixa intensidade de carbono de nossas operações. No entanto, isso pode gerar custos indiretos na cadeia de suprimentos ou volatilidade nos preços do mercado voluntário de carbono.



Aumento de custos devido à regulamentação sobre transparência na cadeia de suprimentos, ingredientes, ecotoxicidade, rotulagem de produtos e logística reversa. [política e legal]

Regulamentações nos países de operação – como impostos sobre plásticos, controles sobre plásticos de uso único e responsabilidade estendida do produtor – podem se intensificar ou expandir para outros países onde operamos, gerando custos de conformidade e impactando estratégias e cronogramas de embalagem.



● Muito alto ● Alto ● Moderado ● Baixo

RISCOS ASSOCIADOS	EXPOSIÇÃO DO RISCO
Categoria do risco – transição ou físico	Natura

Aumento de custos devido à regulamentação sobre transparência na cadeia de suprimentos, ingredientes, ecotoxicidade, rotulagem de produtos e logística reversa. [política e legal]

Com o fortalecimento das regulamentações climáticas, novas exigências podem abranger áreas adicionais do desenvolvimento de produtos e suas características, exigindo que a Natura aumente ainda mais a transparência e a gestão dos potenciais impactos ambientais ao longo do ciclo de vida dos produtos.



OPORTUNIDADES ASSOCIADAS	EXPOSIÇÃO DO RISCO
Categoria da oportunidade	Natura

Otimizar os custos de inovação por meio da *expertise* em pesquisa e desenvolvimento sustentável, circularidade e conhecimento especializado em tecnologia para desenvolver linhas de produtos de baixo impacto e adaptadas ao clima. [produtos & serviços]

Cerca de 60% da receita de Natura possuem atributos de produtos de baixo carbono, e a sustentabilidade está totalmente integrada aos nossos processos de inovação, posicionando-nos para responder rapidamente a novas tendências e demandas do mercado relacionadas a questões de sustentabilidade.



● Muito alto ● Alto ● Moderado ● Baixo

Ações de Gestão

- Monitoramento contínuo das propostas regulatórias emergentes nos diferentes países onde operamos, com a atualização periódica do mapa de risco regulatório ao longo do ano.
- A metodologia de Integrated Profit & Loss da Natura na América Latina contabiliza o custo social do carbono. Este valor é atualmente considerado como preço interno de carbono na aprovação de projetos da companhia. Os principais objetivos da implementação incluem: incentivar projetos de descarbonização e de baixo carbono, estimular ganhos de eficiência energética, possibilitar análises de custo-benefício mais abrangentes e integrar o risco climático às decisões financeiras e estratégicas da companhia. O preço interno de carbono é aplicado em análises de projetos de investimento que envolvem emissões de carbono, servindo como ferramenta de avaliação de riscos e oportunidades associados à transição climática. Atualmente, o valor utilizado é de cerca de 170 dólares/tCO₂e, aplicado como preço sombra, em linha com recomendações internacionais que buscam maior ambição e aderência aos cenários de limitação do aquecimento global a 1,5°C. Esse mecanismo cobre todos os escopos de emissões de gases de efeito estufa da companhia, refletindo a materialidade da cadeia de valor para o negócio. A aplicação do preço interno de carbono contribui para fortalecer a gestão de riscos climáticos, assegurar maior resiliência financeira de longo prazo e estimular o desenvolvimento de soluções alinhadas à estratégia de descarbonização e ao Plano de Transição Climática da Natura.
- As emissões remanescentes são contrabalançadas por meio de investimentos em projetos que reduzem emissões além da nossa cadeia de valor.
- Ao gerenciar ativamente as emissões da nossa cadeia de suprimentos (escopo 3), buscamos priorizar materiais e fornecedores de baixo carbono, reduzindo nossa exposição aos custos indiretos da regulação de carbono. Uso de calculadoras de carbono e impacto ambiental ao longo do ciclo de vida dos produtos para apoiar a tomada de decisão.
- O Comitê Multidisciplinar de Ecodesign da Natura na América Latina é composto por especialistas em design de embalagens, impacto ambiental, experiência do consumidor, compras sustentáveis e sustentabilidade, com foco na identificação de soluções circulares que reduzam a pegada ambiental da Natura de forma economicamente viável. Além disso, consolidou diretrizes técnicas para inovação.
- O Programa Elos, criado pela Natura, tem como objetivo fortalecer a cadeia de logística reversa por meio de ações compartilhadas com fabricantes de embalagens, indústrias de reciclagem e cooperativas de reciclagem. Confira os avanços do programa no Relatório Integrado 2024, na página 133.

3. Cadeia de suprimentos, insumos e biodiversidade

As emissões de escopo 3 representam mais de 98% do impacto das emissões de efeito estufa de Natura, sendo que a maior parte dessas emissões decorre da extração de matérias-primas, distribuição, uso e descarte dos produtos. Avaliar e incorporar materiais alternativos e cadeias regenerativas em nosso portfólio será essencial para reduzir as emissões incorporadas nos produtos, em alinhamento com nossos compromissos climáticos.

No entanto, a transição para uma economia de baixo carbono, juntamente com as tendências de intensificação de impactos climáticos físicos, pode gerar disrupções e volatilidade nas cadeias de suprimentos, podendo impactar a disponibilidade, qualidade, sustentabilidade e precificação dos insumos – desafios que precisamos gerenciar estrategicamente.

RISCOS ASSOCIADOS	EXPOSIÇÃO DO RISCO
Categoria do risco – transição ou físico	Natura
A seca, o aumento das temperaturas e eventos climáticos extremos impactam a produção de <i>commodities</i> agrícolas (ex.: milho, algodão, óleo de palma). [crônico, agudo]	●
O aumento dos custos na cadeia de suprimentos pode impactar as margens dos produtos e resultar em perda de margem, caso a competitividade de preços não seja mantida, pressionando nossos compromissos de sustentabilidade.	●
Danos e perda de biodiversidade impactam a qualidade e a disponibilidade de matérias-primas. [crônico, agudo]	
Certos grupos de materiais e ingredientes, como alguns dos ingredientes da biodiversidade brasileira dos produtos Natura, possuem limitação de oferta de fornecimento representando uma vulnerabilidade para a manutenção da sustentabilidade e qualidade dos produtos	●
A seca, o aumento das temperaturas e eventos climáticos extremos impactam a produção de <i>commodities</i> não agrícolas (ex.: resina). [crônico, agudo]	●
Também estamos expostos a choques na cadeia de suprimentos globais, como, por exemplo, eventos climáticos extremos no sul dos Estados Unidos que impactam as cadeias de resinas plásticas.	●
Inadequação no fornecimento e volatilidade de preços para <i>commodities</i> críticas e materiais de baixo carbono resultam em aumento de custos. [mercado]	●
À medida que os compromissos de sustentabilidade da empresa crescem, antecipamos que a demanda por certos insumos de baixo carbono, como bioplásticos, possa ultrapassar a oferta, criando possíveis pressões de escassez e/ou aumento de preços.	●

● Muito alto ● Alto ● Moderado ● Baixo

OPORTUNIDADES ASSOCIADAS	EXPOSIÇÃO DO RISCO
Categoria da oportunidade	Natura
Desenvolvimento de parcerias de longo prazo com fornecedores, compartilhamento de conhecimento e iniciativas de rastreabilidade para reduzir os riscos da cadeia de suprimentos. [mercados]	
Pode haver oportunidades de consolidar para menos fornecedores e mais locais, com os quais podemos trabalhar de forma mais próxima sobre a resiliência e os riscos potenciais, além de implementar ainda mais iniciativas de transparência no fornecimento e certificação.	
Aplicação do modelo agroflorestal e experiência (ex.: REDD+, reflorestamento) para fortalecer a resiliência da cadeia de suprimentos. [resiliência]	
Nossa experiência em participar de projetos para pesquisar e implementar Sistemas Agroflorestais, focados na produção regenerativa e consumo de insumos naturais, demonstrou os benefícios potenciais de resiliência que podem ser estendidos a mais fornecedores.	

● Muito alto ● Alto ● Moderado ● Baixo

Ações de Gestão

- Natura comprometeu-se a ter 100% de suas cadeias críticas (cadeias indiretas de palma, soja, papel, álcool e algodão) de fornecimento livres de desmatamento e de conversão da vegetação nativa, com verificação independente, até 2025.
- Desenvolvimento da Aliança Regenerativa. Em 2024, criamos uma coalizão inédita com fornecedores de diversos segmentos para fomentar boas práticas em sustentabilidade. Mais de 100 signatários já trabalham conosco para explorar inovações, projetos e novas práticas em temas como circularidade, rastreabilidade de matérias-primas, direitos humanos, diversidade e descarbonização em logística e produção.
- Departamento dedicado em suprimentos para estruturação e condução do fornecimento de ingredientes essenciais, incluindo o desenvolvimento de planos de mitigação para evitar o risco de escassez de suprimentos da biodiversidade amazônica, possíveis faltas de produtos e aumento de preços.
- Foco no desenvolvimento de relacionamentos com as comunidades fornecedoras, em particular com relação aos ingredientes da biodiversidade da Amazônia.
- A Natura segue monitorando não conformidades na cadeia de suprimentos e avançamos na quantificação financeira do impacto de questões climáticas em cadeias críticas, incluindo padrões alterados de precipitação, diminuição dos rendimentos das colheitas e o impacto da transição para uma economia de baixo carbono.
- No curto prazo, atuando como pioneira no uso de materiais de baixo carbono e estabelecendo relacionamentos com fornecedores para melhorar o acesso e preferência à medida que as tecnologias escalonam.

4. Governo e colaboração

A transição climática, exigirá uma mudança sistêmica que também depende de governos nacionais e locais para implementar regulamentações e infraestrutura, como a precificação de carbono, restrições para materiais plásticos, bem como criar as bases para o fomento à transição energética (subsídios, reciclagem, redes de distribuição e malha logística).

A estratégia de sustentabilidade da Natura estabelece nosso compromisso em apoiar ativamente essa transição; no entanto, atingir nossas metas de maneira custo-efetiva exigirá um ambiente operacional que possibilite e capacite modelos de negócios e formatos mais sustentáveis. Será necessário abordar questões como lacunas em regulamentação, tecnologia e infraestrutura de acordo com o ritmo necessário dessa transição.

Há preocupações de que haja déficits em tecnologias e infraestrutura viáveis para possibilitar reduções significativas de emissões em bens de consumo. O aumento da colaboração no nível indústria-governo pode contribuir para o avanço da infraestrutura sustentável, e as parcerias em agricultura regenerativa e de agroflorestas podem ser uma rota para melhorar a resiliência e reduzir o impacto de carbono.

RISCOS ASSOCIADOS	EXPOSIÇÃO DO RISCO
Categoria do risco – transição ou físico	Natura
Os governos nacionais e locais não conseguem possibilitar tecnologia e infraestrutura de baixo carbono. [tecnologia]	
A ampliação de modelos circulares, logística reversa e cadeias de suprimentos sustentáveis exigirá investimentos liderados pelo governo em infraestrutura, como reciclagem, que atualmente é inadequada em alguns dos países onde operamos, criando barreiras ou custos adicionais para melhorias sustentáveis.	●
OPORTUNIDADES ASSOCIADAS	EXPOSIÇÃO DO RISCO
Categoria da oportunidade	Natura
Colaboração no nível da indústria e do governo para avançar em regulamentações que favoreçam a sustentabilidade dos negócios e o acesso a fundos para realizar projetos de inovação e baixo carbono. [resiliência]	●

● Muito alto ● Alto ● Moderado ● Baixo

Ações de Gestão

- Natura possui um programa robusto de relações governamentais, tanto em nível nacional quanto regional, com o objetivo de promover e acelerar regulamentações alinhadas aos nossos compromissos climáticos e abordar questões de implementação que possam dificultar a execução do nosso plano de transição.
- Em 2024, durante a participação na COP16 e na COP29, Natura posicionou-se em relação à urgência de avanços na política climática mundial e ao desenvolvimento de mercados regulados de carbono especialmente no Brasil (lei sancionada em dez/2024).

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

5. Ameaças físicas

As mudanças climáticas influenciam o tipo, a localização, a frequência e a severidade de eventos extremos. Essas mudanças poderão trazer diferentes impactos nos locais em que atuamos, gerando a necessidade de ações de adaptação, além de impactar nossos fornecedores, parceiros, clientes e a infraestrutura da qual nossas operações dependem.

RISCOS ASSOCIADOS	EXPOSIÇÃO DO RISCO
<p>Categoria do risco – transição ou físico</p>	Natura
<p>Eventos climáticos extremos interrompem a continuidade operacional e a produção (por exemplo, inundações, incêndios, tempestades). [agudo]</p> <p>A capacidade de produção reduzida devido à interrupção operacional direta ou indireta impacta diretamente as receitas.</p>	●
<p>Danos às instalações devido a eventos climáticos extremos (por exemplo, chuvas torrenciais, ventos, tornados). [agudo]</p> <p>Observamos casos isolados de danos às instalações devido a eventos climáticos, como durante tempestades no Brasil, e a frequência e intensidade de eventos como esses podem aumentar no futuro.</p> <p>Sistemas agroflorestais, focados na produção regenerativa e consumo de insumos naturais, demonstraram os potenciais benefícios de resiliência que podem ser estendidos a mais fornecedores.</p>	●
<p>Eventos climáticos extremos interrompem a distribuição e as cadeias logísticas. [agudo]</p> <p>A interrupção da cadeia de suprimentos pode afetar nossa capacidade de entregar produtos no prazo ou, no pior dos casos, resultar na escassez de materiais, impedindo nossa capacidade de produzir.</p>	●
<p>Temperaturas extremas durante o transporte, armazenamento ou uso de produtos têm o potencial de danificar o estoque e a funcionalidade do produto. [agudo]</p> <p>A integridade e a durabilidade dos produtos podem ser comprometidas se expostas a temperaturas além dos níveis que são atualmente testados, enquanto as mudanças nas condições climáticas também podem influenciar as necessidades e preferências dos consumidores, por exemplo, para produtos de maquiagem eficazes em condições mais quentes e úmidas.</p>	●
<p>Aumento dos custos de resiliência climática nas instalações (por exemplo, custos de adaptação, prêmios de seguro). [agudo, crônico]</p> <p>Isso inclui o aumento dos custos de energia e manutenção para manter condições de trabalho confortáveis em nossas instalações, bem como o investimento necessário para adaptar e assegurar ativos contra outros riscos climáticos.</p>	●
<p>Seca, aumento das temperaturas e eventos climáticos extremos têm impactos negativos na saúde humana. [agudo]</p> <p>Embora tenhamos tomado medidas para evitar impactos relacionados ao aumento do calor para nossas pessoas colaboradoras, reconhecemos o potencial de aumento nos impactos sobre a saúde, bem-estar e produtividade da força de trabalho em cenários de aquecimento climático.</p>	●

● Muito alto ● Alto ● Moderado ● Baixo

OPORTUNIDADES ASSOCIADAS	EXPOSIÇÃO DO RISCO
Categoria da oportunidade	Natura
Nenhuma identificada	n/a

● Muito alto ● Alto ● Moderado ● Baixo

Ações de Gestão

- A Natura realizou uma avaliação de risco climático na planta do Ecoparque em Benevides, Brasil, com o objetivo de identificar as medidas preventivas necessárias para reduzir os riscos associados às altas temperaturas extremas. Ações de adaptação foram avaliadas e implementadas em plantas e centros de distribuição, incluindo o aumento do uso de ar-condicionado, ventilação natural e aplicação de tintas térmicas.
- Embora a Natura não tenha operações diretas em áreas identificadas como expostas a estresse hídrico elevado ou muito elevado, monitoramos os níveis de água e o potencial de surgimento de problemas relacionados à escassez de água.
- Em relação ao risco de incêndio, a Natura estabeleceu faixas de contenção ao redor de suas instalações principais e implementou monitoramento técnico e treinamentos com brigadas de incêndio.

6. Processos operacionais

A Natura comprometeu-se a alcançar a meta de Net Zero em suas operações até 2030 e tem avançado na melhoria da eficiência e na incorporação de energias renováveis, alinhando-se a essa meta. Descarbonizar nossas operações exigirá investimentos em Capex, além de custos adicionais relacionados a tecnologia e combustíveis renováveis, que estarão sujeitos a uma concorrência cada vez maior. Adicionalmente, o impacto físico da mudança do clima também cria riscos para nossos escritórios, fábricas e centros logísticos. Isso exigirá investimento em medidas de adaptação para garantir a continuidade operacional e condições seguras e confortáveis de trabalho para nossos colaboradores.

RISCOS ASSOCIADOS	EXPOSIÇÃO DO RISCO
Categoria do risco – transição ou físico	Natura
O impacto financeiro da redução de emissões de carbono e dos custos relacionados ao carbono não é totalmente reconhecido no planejamento financeiro e nas decisões de capital. [mercado]	
A falha em alinhar adequadamente nossas decisões de alocação de capital e investimentos, incluindo aquisições e desinvestimentos pode comprometer nossos compromissos com as mudanças climáticas ou levar a uma transição para o Net Zero mais ineficiente e cara.	●
Diminuição da disponibilidade e aumento no custo de energia renovável e biocombustíveis. [mercado]	
À medida que as ações climáticas avançam, há o potencial de a demanda superar a oferta, gerando custos mais altos para os Acordos de Compra de Energia (PPA) e biocombustíveis.	●

● Muito alto ● Alto ● Moderado ● Baixo

RISCOS ASSOCIADOS	EXPOSIÇÃO DO RISCO
Categoria do risco – transição ou físico	Natura

Diminuição da disponibilidade e aumento no custo de energia renovável e biocombustíveis. [mercado]

À medida que as ações climáticas avançam, há o potencial de a demanda superar a oferta, gerando custos mais altos para os Acordos de Compra de Energia (PPA) e biocombustíveis.



OPORTUNIDADES ASSOCIADAS	EXPOSIÇÃO DO RISCO
Categoria da oportunidade	Natura

Implementação de medidas de eficiência, circularidade e energia renovável nas operações e produção. [eficiência de recursos]

À medida que os investimentos em soluções de baixo carbono crescem na economia, antecipamos maiores oportunidades para aproveitar novas tecnologias e materiais para reduzir custos e operar de maneira mais eficiente.



Mudança no modelo de negócios (por exemplo, vendas on-line, produtos com marca branca) pode reduzir a intensidade de carbono da produção. [produtos e serviços]

O crescimento do negócio digital e um modelo omnicanal cria a oportunidade de transitar para canais de vendas e *marketing* com menor intensidade de carbono.

n/a

● Muito alto ● Alto ● Moderado ● Baixo

Ações de Gestão

- O Plano de Transição Climática da Natura estabelece um roteiro para alinhar nossas metas baseadas em ciência para redução de GEE e os compromissos de descarbonização dos negócios. Em nossas operações, usamos análise de custo marginal de abatimento para comparar e priorizar diversas iniciativas de redução de emissões e apoiar decisões de alocação de capital.
- A inclusão da precificação interna de carbono na avaliação dos business case de projetos direciona a alocação de capital, internalizando o custo social do carbono.
- A integração das operações das marcas Natura e Avon na América Latina otimizou as rotas logísticas e melhorou a eficiência.
- Natura conta com equipe dedicada na área de logística para implementar o plano de descarbonização focado na promoção do uso de combustíveis renováveis como etanol e biometano, e parcerias com operadores logísticos e fornecedores de combustível, estabelecendo contratos de compra que constroem resiliência contra mudanças nos preços e na disponibilidade.
- Nossa transição para mais ferramentas digitais de vendas inclui planos para otimizar o número, o tamanho e a duração de nossos folhetos, o que deve reduzir significativamente as emissões de carbono nos próximos anos.

7. Reputação e expectativa dos stakeholders

À medida que as mudanças climáticas continuam a ganhar destaque na agenda política e pública, podemos esperar um aumento na consistência e adequação das ações das empresas para reduzir seu impacto e apoiar a transição para uma economia de baixo carbono. Isso já foi observado em mercados como a Europa, onde a ação regulatória buscou combater o *greenwashing*. Desde seus inícios, a estratégia da Natura esteve vinculada à sustentabilidade, tornando-se não apenas um referente para o empresariado no Brasil, mas em nível global. Proteger nossa reputação entre nossos acionistas, investidores, consumidores e parceiros de negócios é essencial.

RISCOS ASSOCIADOS	EXPOSIÇÃO DO RISCO
Categoria do risco – transição ou físico	Natura
Dano reputacional devido ao descumprimento percebido ou real de compromissos ou práticas comerciais inadequadas. [reputacional]	
Eventual falha no atingimento do compromissos 2030 poderia resultar em dano reputacional.	●
Por meio de nossas cadeias de suprimentos de materiais críticos e portfólios de produtos, a Natura está exposta a temas que podem se tornar mais sensíveis à medida que o escrutínio público relacionado às mudanças climáticas continua a crescer, como plásticos e biodiversidade.	
Não atender às expectativas dos investidores e metas de financiamento vinculadas à sustentabilidade resultam em aumento dos custos de capital. [reputacional]	
Em 2021, a Natura Cosméticos emitiu um Título Sustentável de US\$ 1 bilhão, vinculado a metas climáticas relacionadas à intensidade de emissões de GEE e embalagens plásticas recicladas pós-consumo.	●
A incapacidade de demonstrar uma gestão adequada dos riscos relacionados ao clima pode prejudicar nossa capacidade de atrair financiamento e investimentos, especialmente à medida que grandes investidores e bancos transitam seus portfólios para o Net Zero até 2050.	
As divulgações de desempenho e risco relacionadas ao clima foram totalmente integradas nas metodologias de avaliações ESG e de investidores, gerando um potencial impacto negativo para a Natura caso não consiga acompanhar esses requisitos.	

OPORTUNIDADES ASSOCIADAS	EXPOSIÇÃO DO RISCO
Categoria da oportunidade	Natura
O Compromisso com a Vida e o iP&L reduzem a exposição ao risco climático e atendem às expectativas dos investidores. [resiliência]	
O alinhamento, a integração e a robustez de nossa estratégia e métricas de apoio nos permitem ser transparentes sobre nosso progresso em questões climáticas e encontrar as melhores soluções financeiras para nos ajudar a fazer a transição para um negócio com emissão líquida zero.	●

● Muito alto ● Alto ● Moderado ● Baixo

Ações de Gestão

- O avanço nos compromissos 2030 é monitorado por meio de uma série de KPIs quantitativos que são revisados e relatados de forma contínua.
- Os incentivos de sustentabilidade estão integrados na remuneração em todos os níveis. Os executivos têm cerca de 10% dos seus bônus anuais e planos de incentivo de longo prazo vinculados à redução de carbono. Todos os funcionários (executivos, todos os níveis e CEO) têm cerca de 10% do seu bônus anual vinculado ao volume de plástico reciclado pós-consumo, que é atrelado diretamente à reduções de emissões de carbono. Esses KPIs, que abrangem a redução de emissões, são incentivados monetariamente, alinhando a estratégia climática diretamente com a remuneração. Essa estrutura garante que o desempenho relacionado ao clima seja uma responsabilidade compartilhada e contribua para os objetivos financeiros da empresa e para a redução do impacto de gases do efeito estufa em toda a cadeia de valor, refletindo o compromisso da Natura em ser NET ZERO.
- O Plano de Transição Climática estabelece uma base sólida para cumprir nossos compromissos climáticos. Este plano conta com o engajamento em todos os níveis de gestão e é monitorado pelo Comitê Executivo e o Conselho de Administração da Natura.
- Nossos posicionamentos públicos em relação aos nossos compromissos empresariais e ações para enfrentar as mudanças climáticas, promover a circularidade, garantir os direitos humanos, proteger a sociobiodiversidade, especialmente na Amazônia e a orientação da estratégia da Natura para se tornar um negócio regenerativo até 2050.
- Nosso programa de Ética & Compliance contribui para proteger nossa reputação.