



# natura

**Resultados  
2º trimestre**

12 de agosto 2025

# Disclaimer

Esta apresentação pode conter afirmações sobre eventos futuros.

**Tais informações não são declarações de fatos históricos, mas refletem os desejos e expectativas da administração da Natura.**

As palavras "antecipa", "deseja", "espera", "estimar", "pretende", "prevê", "planeja", "prediz", "projeta", "almeja" e outras palavras similares têm o objetivo de identificar afirmações que, necessariamente, envolvem riscos conhecidos e desconhecidos.

Riscos conhecidos incluem incertezas que não são limitadas ao impacto da competitividade dos produtos e preços da concorrência, aceitação dos produtos no mercado, transições de produtos da Companhia e de seus concorrentes, aprovação regulatória, flutuações cambiais, dificuldades de produção e fornecimento e mudanças no mix de vendas de produtos, dentre outros riscos.

Esta apresentação também pode conter informações proforma, elaboradas pela Companhia a título exclusivo de informação e referência, portanto, são grandezas não auditadas. Esta apresentação está atualizada até a presente data e a Natura não se obriga a atualizá-la mediante novas informações ou acontecimentos futuros.

[ri.natura.com.br](http://ri.natura.com.br)

## Nota

No 2T-25, a Avon International e a Avon América Central e República Dominicana (CARD) da Latam foram reclassificadas como ativos mantidos para venda. Em 2024, a Avon International e a CARD foram contabilizadas como operações descontinuadas.



# Principais destaques

## 2T-25 - Consolidado

---

### Receita líquida

R\$ 5,7 bilhões

### Margem EBITDA Recorrente

14,0%

+80 bps A/A

### Margem EBITDA Recorrente Latam

14,7%

+10 bps A/A

### Lucro líquido das operações continuadas

R\$ 445 milhões

## Reestruturação Corporativa

- Incorporação Natura &Co
  - Simplificações estrutura da Holding
  - Avon Int. e CARD classificados como ativos mantidos para venda
- 

## Natura América Latina

- Onda 2 México e Argentina
  - Natura Brasil cresce acima do mercado
  - Avon impactada por menor inovação
  - Expansão anual da Margem EBITDA por mercados integrados mais maduros
  - Geração de caixa positiva
- 

## ESG

- CDP: Nota "A" em Clima e em Engajamento de Fornecedores
- Lançamento Visão 2050: caminhos para a Regeneração



---

## Resultados do Trimestre

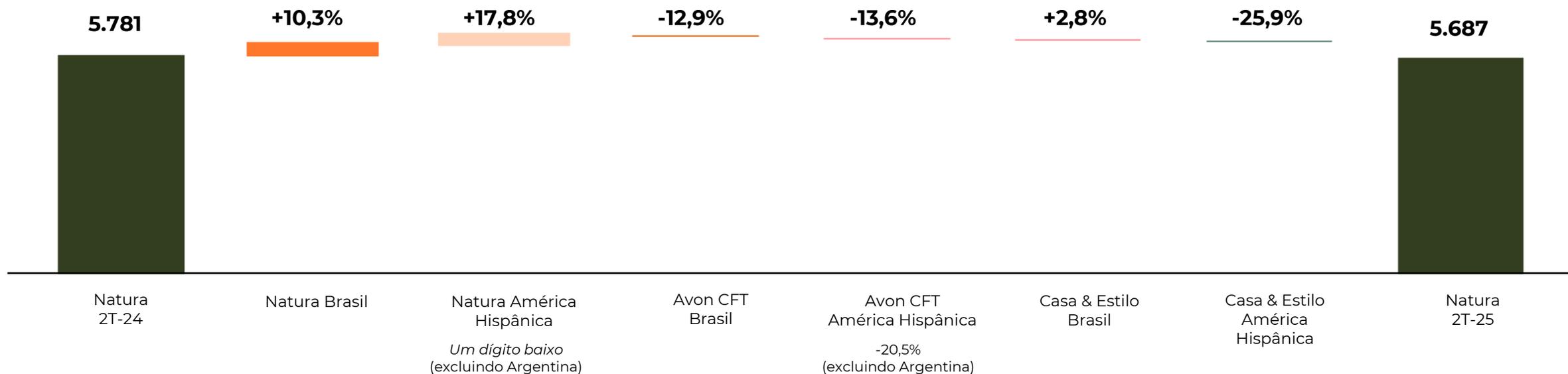
Silvia Vilas Boas  
CFO

# Latam

Receita líquida +5,5% A/A em CC (+2,0% excluindo a Argentina)

Receita líquida (R\$ milhões)

Receita líquida em R\$ milhões com variação anual em moeda constante (%)



## Natura CFT

### Brasil | +10,3% A/A

- Mix mais rico, ganhos de preços e volume estável
- Ganho de *market share*
- Desaceleração no Brasil em Junho

### América Hispânica | +17,8% A/A

- 5 • Onda 2 no México e Argentina

## Avon CFT

### Brasil | -12,9% A/A

- Ausência de lançamentos e inovação

### América Hispânica | -13,6% A/A

- Onda 2 no México
- Transição para revista digital na Argentina

## Casa & Estilo

### Brasil | +2,8% A/A

- Campanha oportunista bem-sucedida

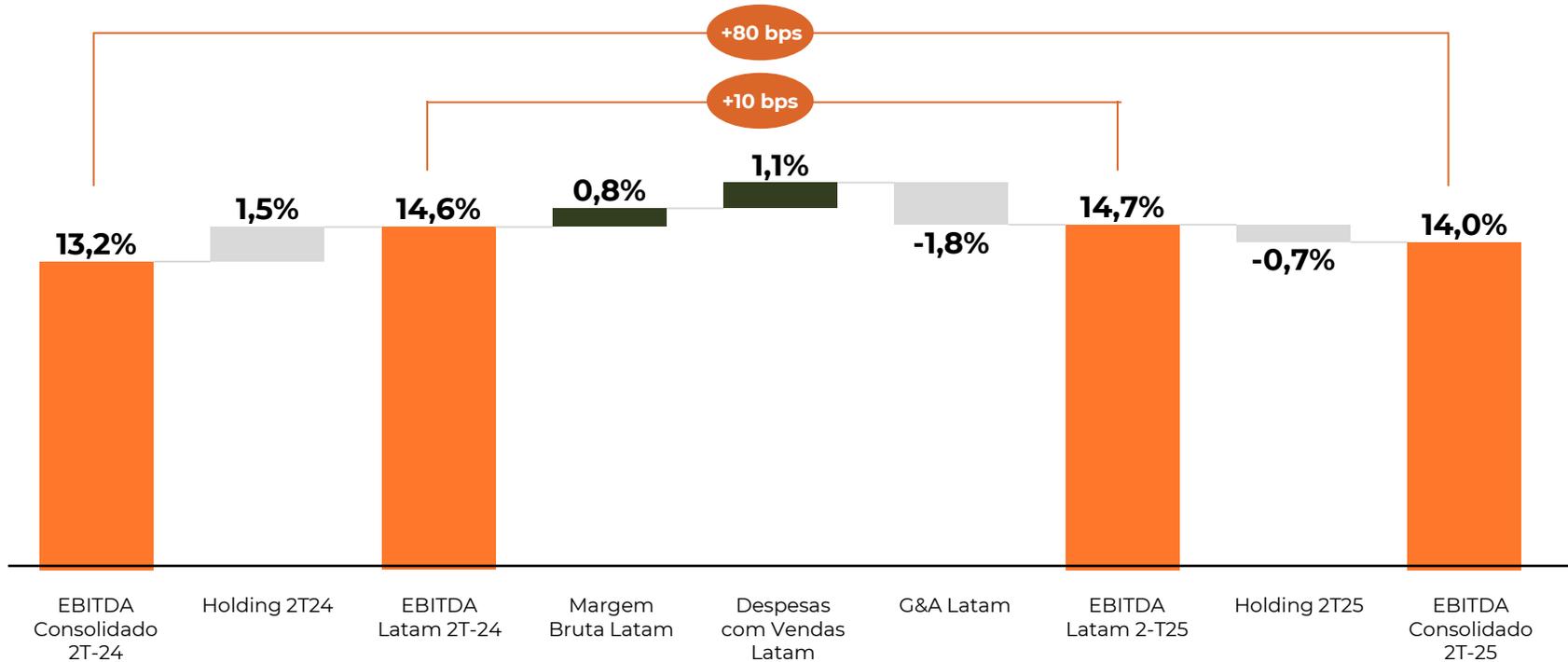
### América Hispânica | -25,9% A/A

- Onda 2 no México

## Margem EBITDA expande 80 bps A/A

durante a implementação da Onda 2 no México e na Argentina

Margem EBITDA recorrente Latam (%)



**Latam**  
**+10 bps A/A**

**A rentabilidade foi impulsionada por:**

- Margem Bruta de mercados integrados mais maduros
- Eficiências capturadas pela integração das marcas
- Receita Natura Brasil

**Quase totalmente compensada por:**

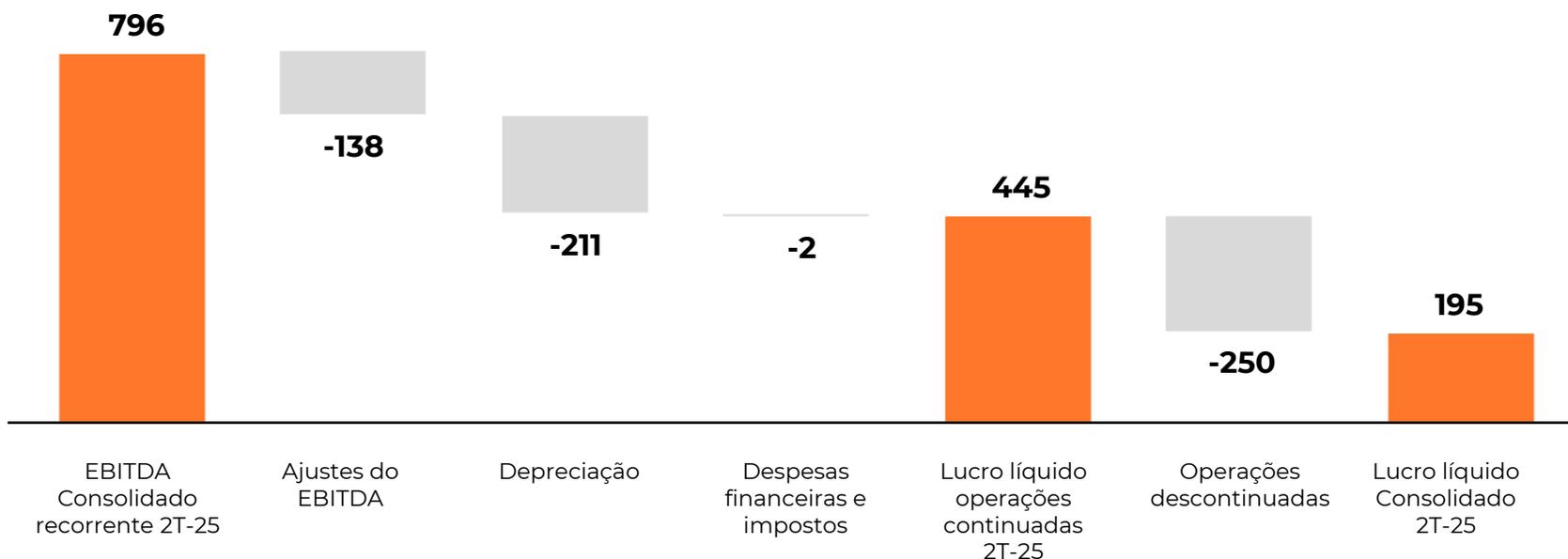
- Maiores investimentos em inovação e sistemas
- Desalavancagem de G&A na Hispana

**Consolidado**  
**+80 bps A/A**

- Simplificação da Holding

# Lucro líquido

(R\$ milhões)



## Destaques

**R\$ 796 milhões**  
EBITDA recorrente

Parcialmente compensado por:

- R\$ -88 milhões em custos de integração
- R\$ -46 milhões em projetos estratégicos Holding

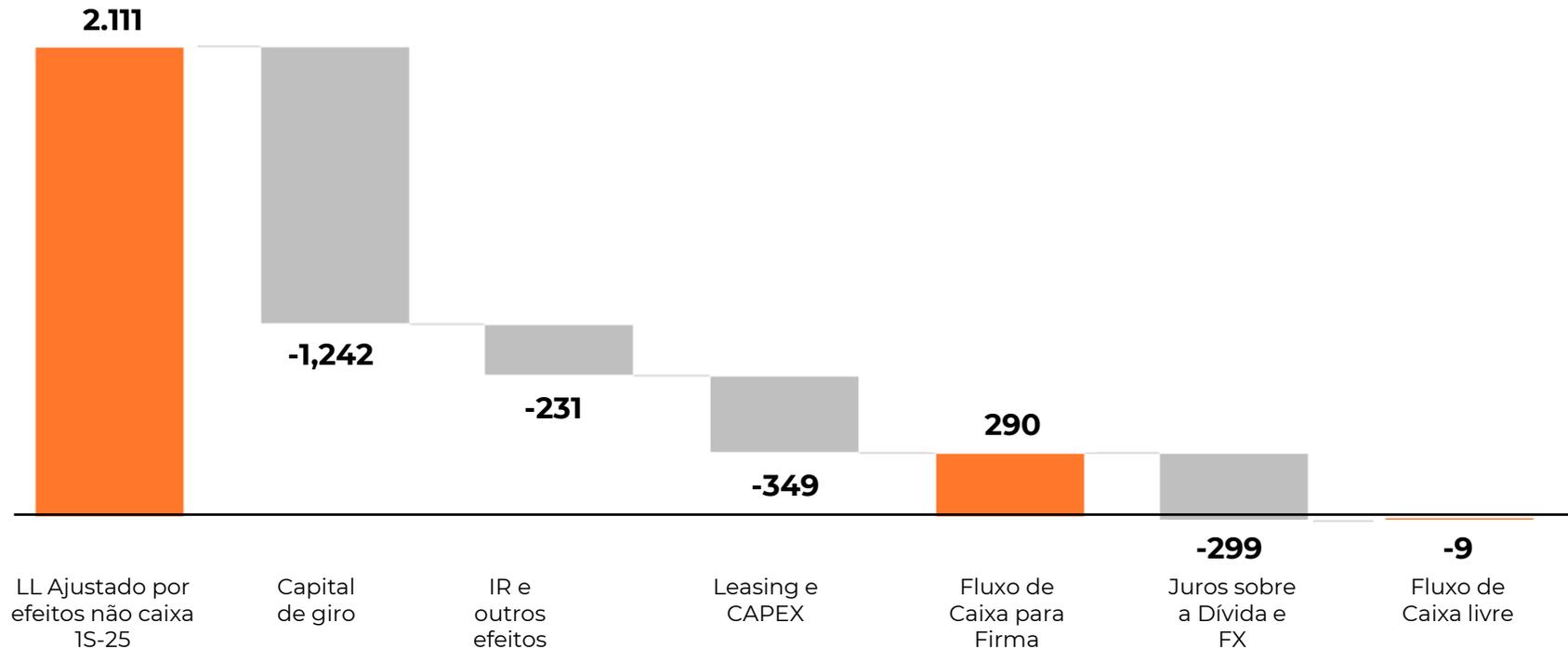
**R\$ 445 milhões**  
Lucro líquido  
Operações continuadas

Excluindo efeitos não-operacionais:

**R\$ +564 milhões** vs  
R\$ +162 milhões no 2T-24

## Fluxo de caixa das operações continuadas – 1S-25

(R\$ milhões)



### Operações Continuadas

#### Fluxo de caixa para firma | R\$+290 m

- Beneficiado por capital de giro na linha de contas a receber

Dividido em:

- Latam BRL +408m
- Holding BRL -118m

#### Fluxo de caixa livre | R\$ -9m

- Impacto das despesas financeiras devido à alavancagem

#### Variação do caixa | R\$ -2,116m

- Fluxo de caixa livre das operações continuadas + recompra de ações
- Reclassificação de Avon e CARD
- Consumo de caixa das operações descontinuadas

### Variação da Dívida líquida YTD (R\$ milhões)

## Endividamento

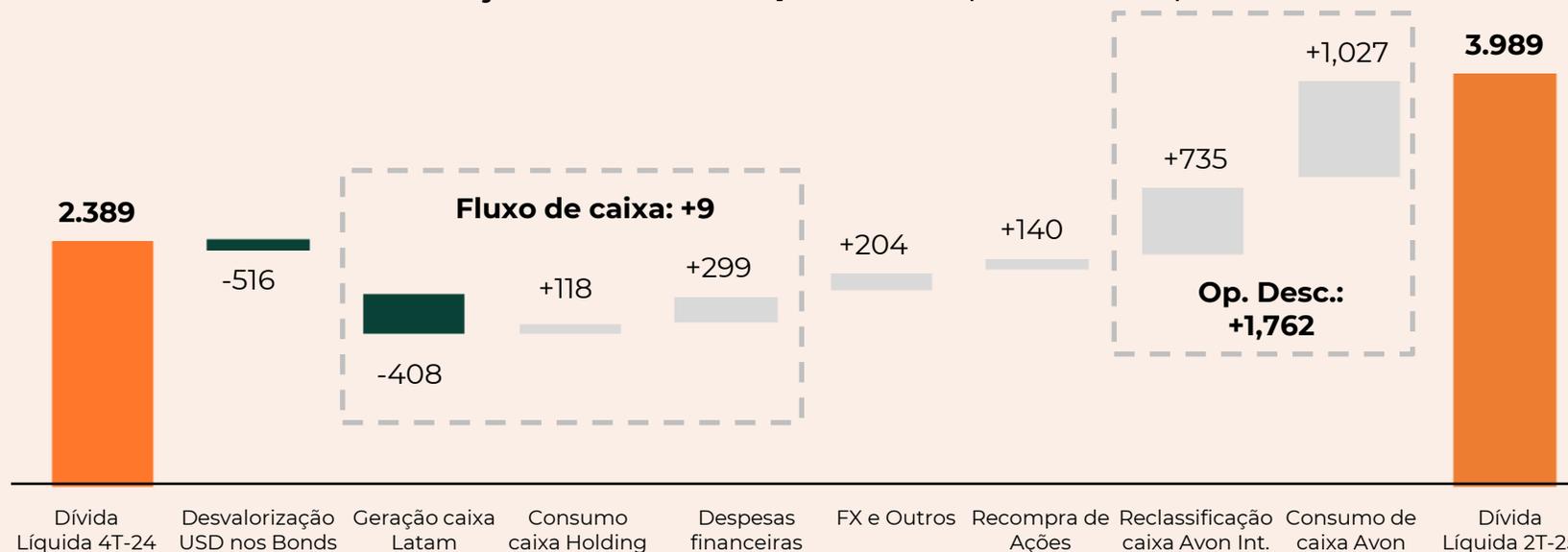
**R\$ 4,0 bilhões**

Dívida líquida ao final do período

**2,18<sup>1</sup>**

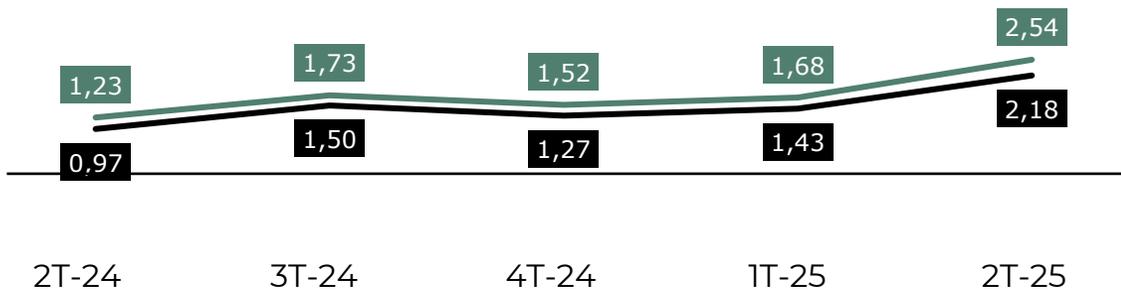
Relação Dívida líquida/EBITDA do Grupo

<sup>1</sup> Incluindo efeitos IFRS 16

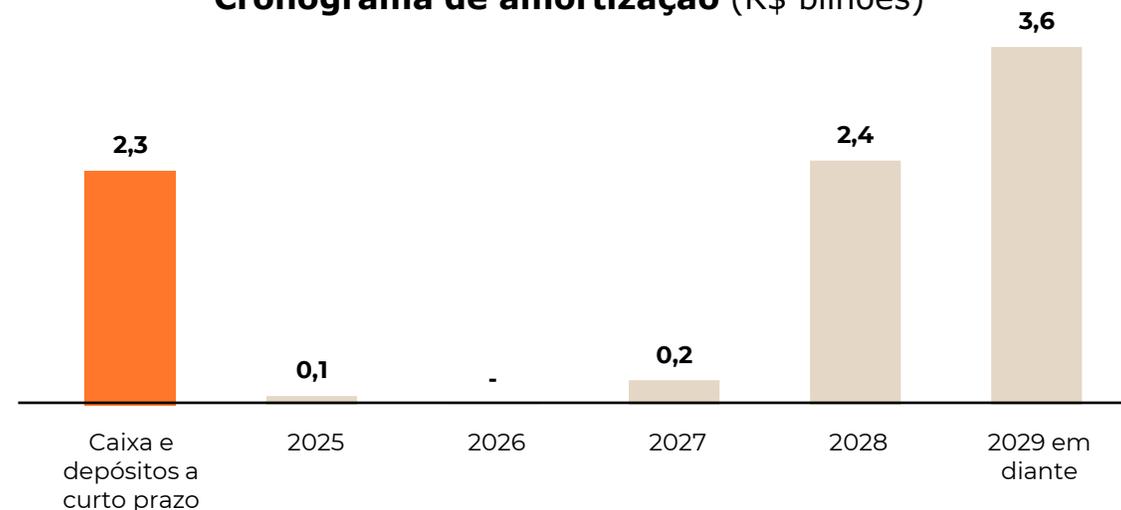


### Dívida líquida (R\$ bilhões) e relação dívida líquida/EBITDA (x)

— Dívida Líquida/EBITDA incluindo os efeitos do IFRS 16  
 — Dívida Líquida/EBITDA excluindo os efeitos do IFRS 16



### Cronograma de amortização (R\$ bilhões)





---

## Considerações Finais

João Paulo Ferreira  
CEO

# Mensagens

## Simplificação

Alternativas estratégicas progridem para Avon Int.

Onda 2 próxima a conclusão

## Perspectiva

Cenário macro mais desafiador no segundo semestre:

- Desaceleração no Brasil no final do 2T-25
- Pressão no México
- Potencial depreciação cambial na Argentina

**Compromisso com a expansão anual da Margem EBITDA recorrente**

## Natura - potência latino-americana de beleza e cuidados pessoais

- 1 Marcas fortes em mercados pujantes
- 2 Distribuição única e venda por relações
- 3 Capacidade de inovação
- 4 Modelo de negócio com altas margens e retornos
- 5 Gente que faz acontecer

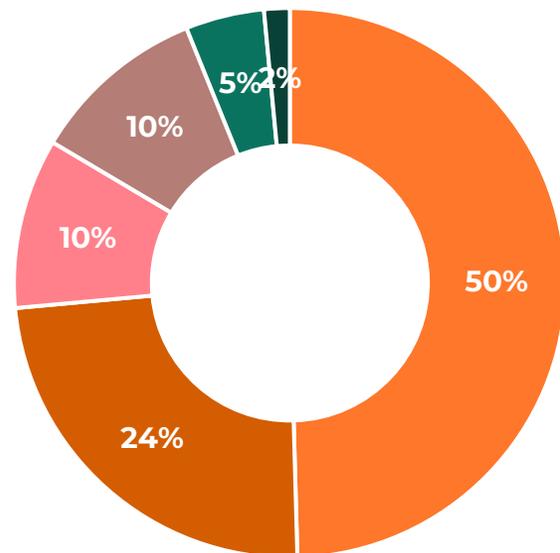
Obrigado

ri@natura.net  
ri.natura.com.br

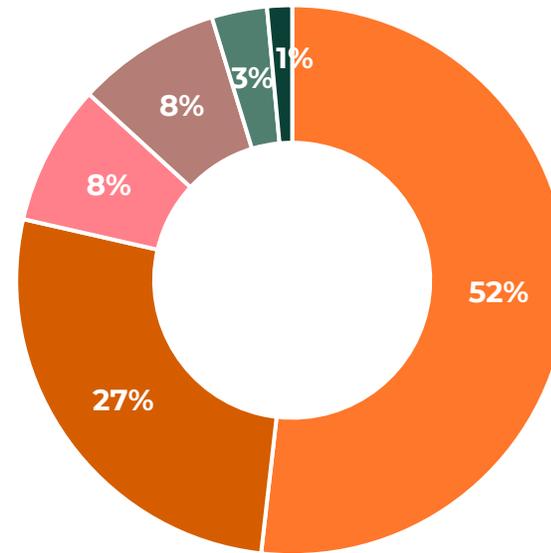


# Abertura Segmentos

**2T-24**



**2T-25**



■ Natura CFT Brasil  
■ Natura CFT Hispana

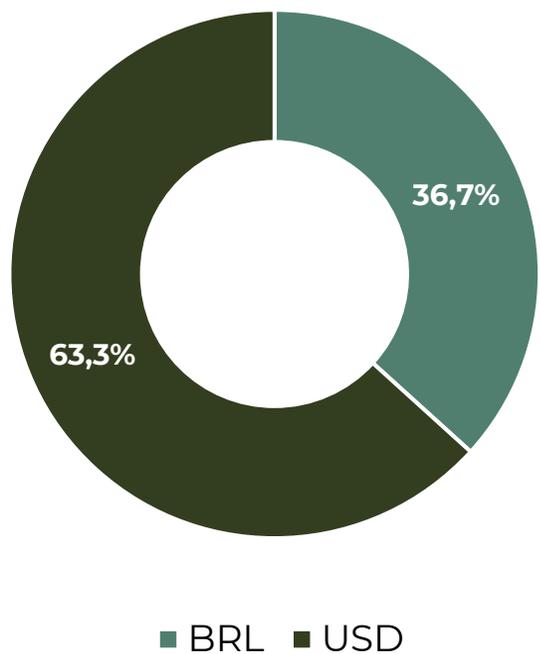
■ Avon CFT Brasil  
■ Avon CFT Hispana

■ Casa & Estilo Brasil  
■ Casa & Estilo Hispana

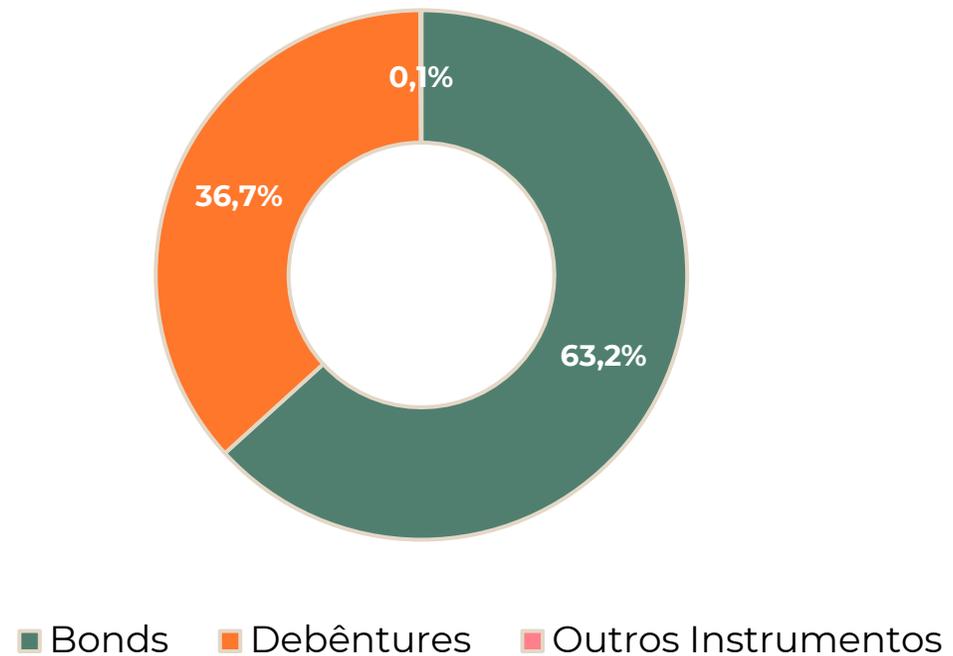
**\*O cálculo dos percentuais é feito com base nos valores de faturamento em moeda constante**

# Perfil da Dívida

### 2T-25 por moeda



### 2T-25 por tipo





# natura

**Second Quarter  
2025 Results**  
August 12, 2025

# Disclaimer

This presentation may contain forward-looking statements.

**Such statements are not statements of historical facts and reflect the beliefs and expectations of Natura's management.**

The words "anticipate," "wishes," "expects," "estimates," "intends," "forecasts," "plans," "predicts," "projects," "targets" and similar words are intended to identify these statements, which necessarily involve known and unknown risks and uncertainties.

Known risks and uncertainties include, but are not limited to, the impact of competitive products and pricing, market acceptance of products, product transitions by the Company and its competitors, regulatory approval, currency fluctuations, production and supply difficulties, changes in product sales mix, and other risks.

This presentation also may include pro-forma and adjusted information prepared by the Company for information and reference purposes only, which has not been audited. Forward-looking statements speak only as of the date they are made, and the Company does not undertake any obligation to update them in light of new information or future developments.

[ri.natura.com.br/en/](https://ri.natura.com.br/en/)

## Note

In Q2-25, Avon International and Avon Central America and Dominican Republic (CARD) from Latam were reclassified as assets held for sale. In 2024, Avon International and CARD were accounted for as discontinued operations.



# Key highlights

## Q2-25 - Consolidated

---

### Net revenue

R\$ 5.7 billion

### Recurring EBITDA margin

14.0%

+80 bps YoY

### Recurring EBITDA margin Latam

14.7%

+10 bps YoY

### Net income from continuing operations

R\$ 445 million

## Corporate Restructuring

- Natura &Co merger
  - Streamlining of Holding structure
  - Avon Intl and CARD classified as assets held for sale
- 

## Natura Latin America

- Wave 2 Mexico and Argentina
  - Natura Brazil growing above market
  - Avon impacted by fewer innovation
  - Annual EBITDA margin expansion in more mature integrated markets
  - Positive cash generation
- 

## ESG

- CDP “A” rating in Climate and in Supplier Engagement
- Launch of Vision 2050: paths to Regeneration



---

## Quarter Results

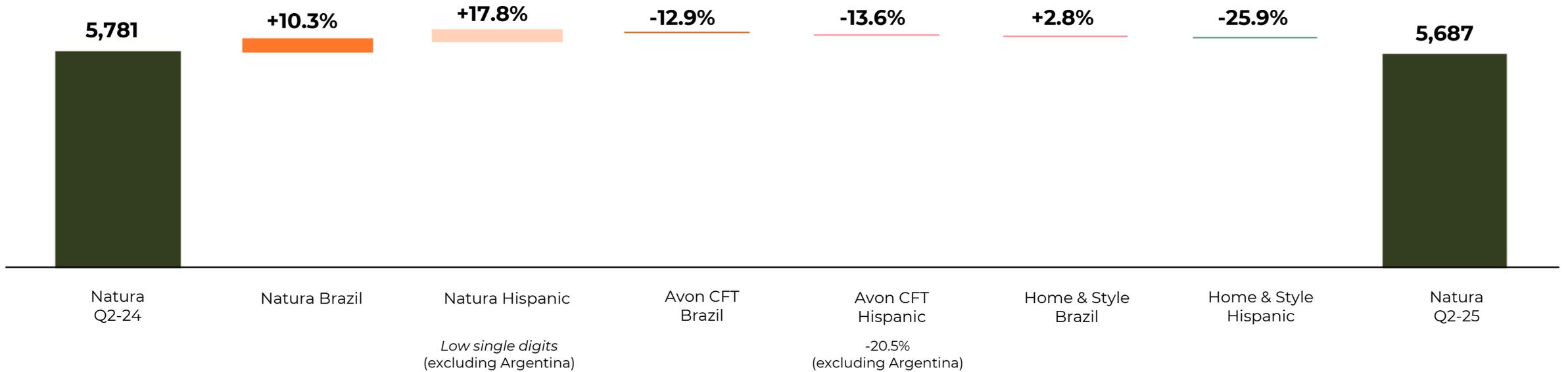
Silvia Vilas Boas  
CFO

# Latam

Net revenue +5.5% YoY in CC (+2.0% excluding Argentina)

Net revenue (R\$ million)

Net revenue in R\$ million with annual variation in constant currency (%)



## Natura CFT

### Brazil | +10.3% YoY

- Richer mix, price gains and stable volume
- Market share gains
- Slowdown in Brazil in June

### Hispanic | +17.8% YoY

- 5 • Wave 2 in Mexico and Argentina

## Avon CFT

### Brazil | -12.9% YoY

- No new launches or innovation

### Hispanic | -13.6% YoY

- Wave 2 in Mexico
- Transition to digital magazine in Argentina

## Home & Style

### Brazil | +2.8% YoY

- Successful opportunistic campaign

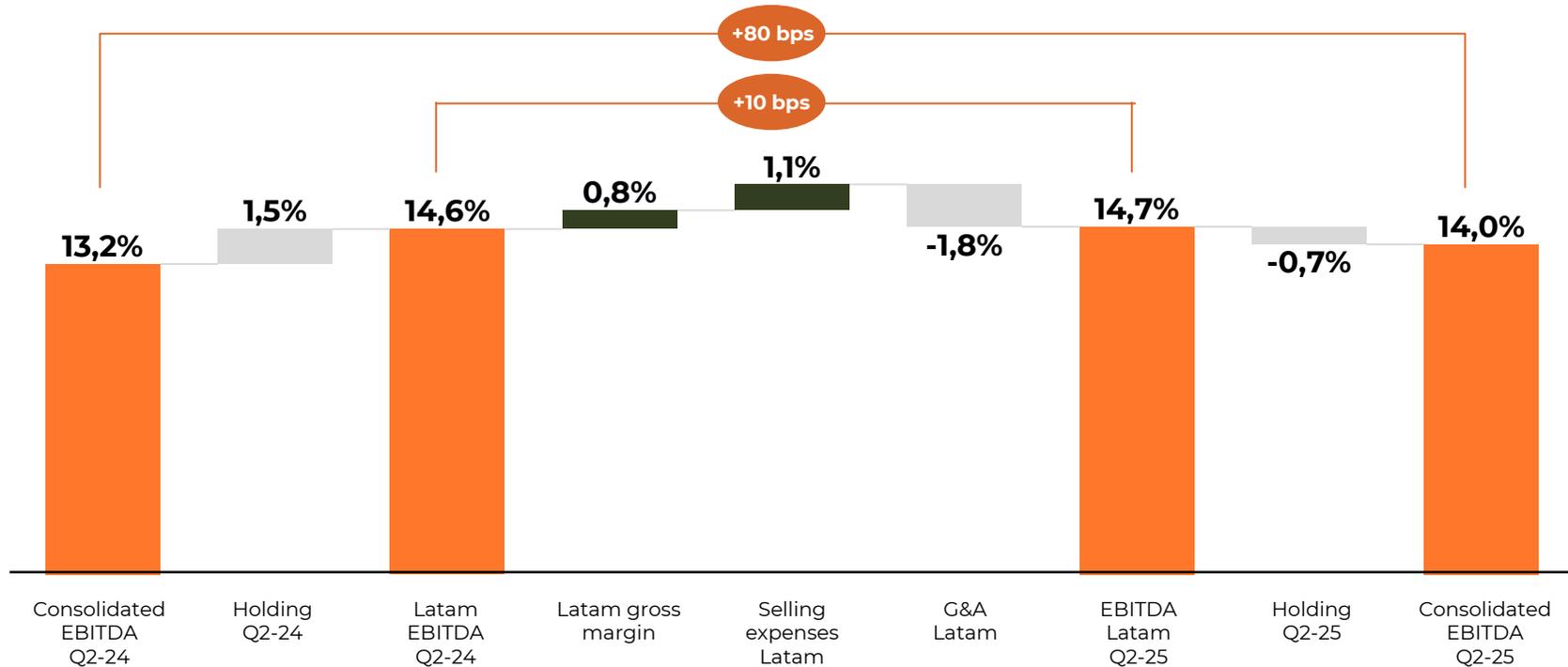
### Hispanic | -25.9% YoY

- Wave 2 in Mexico

# EBITDA margin expands 80 bps YoY

## amid Wave 2 implementation in Mexico and Argentina

### Recurring EBITDA margin Latam (%)



### Latam +10 bps YoY

#### Profitability driven by:

- Gross margin from more mature integrated markets
- Efficiencies unlocked by brands integration
- Natura Brazil revenue

#### Almost entirely offset by:

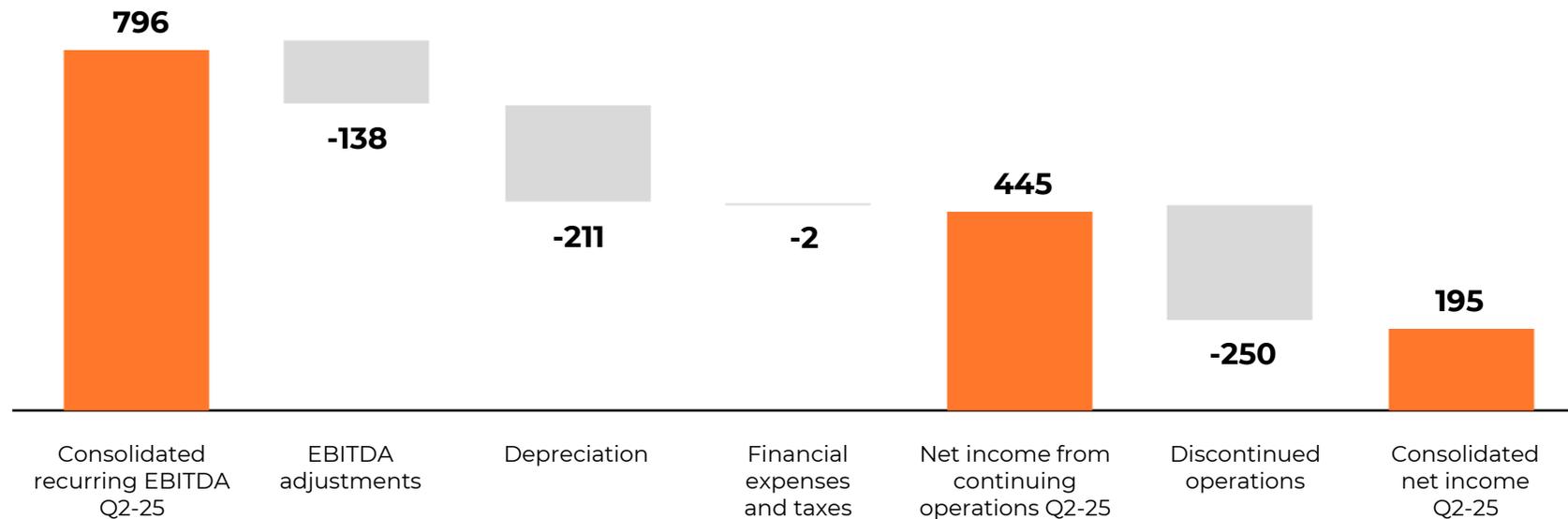
- Higher investments in innovation and systems
- G&A deleveraging in Hispanic

### Consolidated +80 bps YoY

- Holding simplification

# Net income

(R\$ million)



## Highlights

**R\$ 796 million**  
Recurring EBITDA

Partially offset by:

- R\$ -88 million in integration costs
- R\$ -46 million in Holding strategic projects

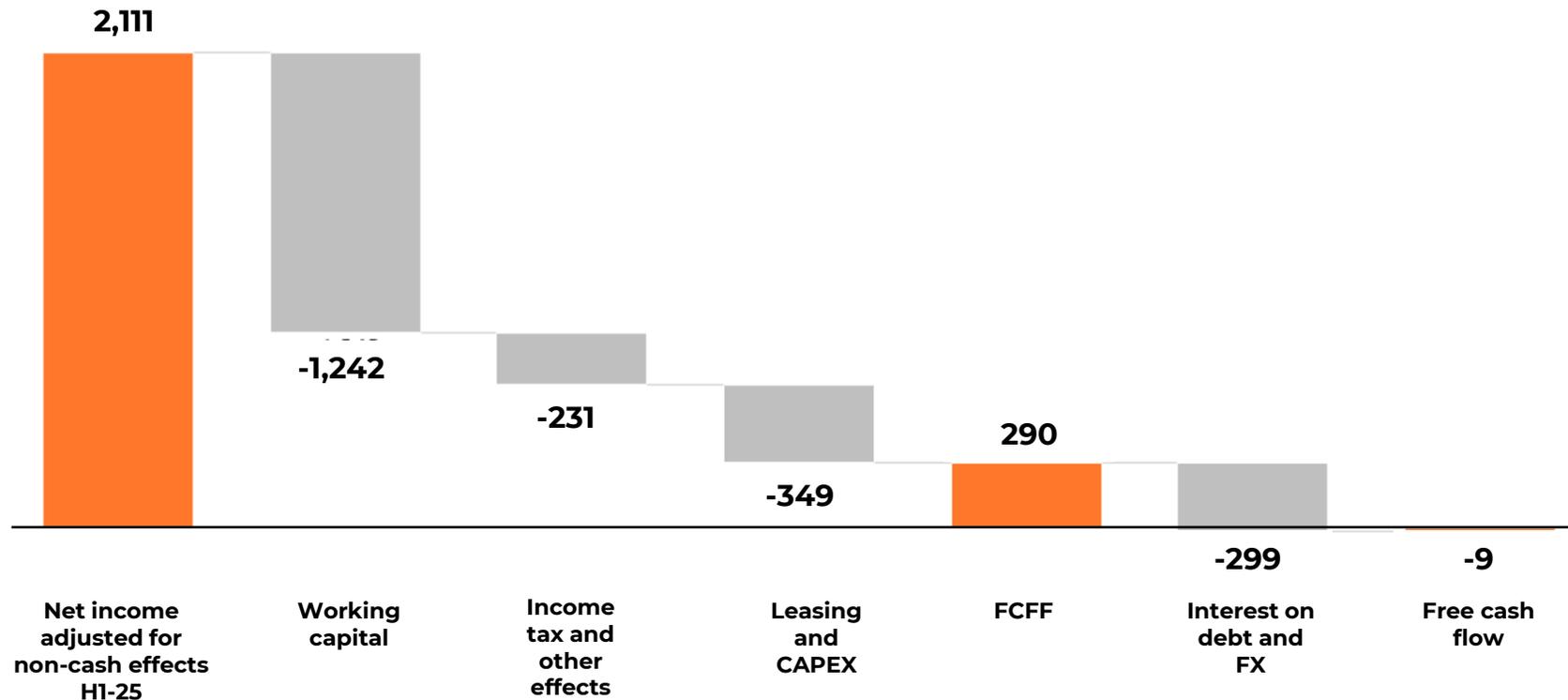
**R\$ 445 million**  
Net income  
Continuing operations

Excluding non-operating effects:

**R\$ +564 million** vs  
R\$ +162 million in Q2-24

## Cash flow from continuing operations – H1-25

(R\$ million)



### Continuing operations

#### FCFF | R\$+290m

- Benefited by working capital in accounts receivable

Broken down between:

- Latam BRL +408m
- Holding BRL -118m

#### Free cash flow | R\$ -9m

- Impact of interest expenses due to leverage

#### Cash variation | R\$ -2.116m

- Free cash flow from continuing operations + share repurchase
- Reclassification of Avon and CARD
- Cash consumption from discontinued operations

### Change in net debt YTD (R\$ million)

## Indebtedness

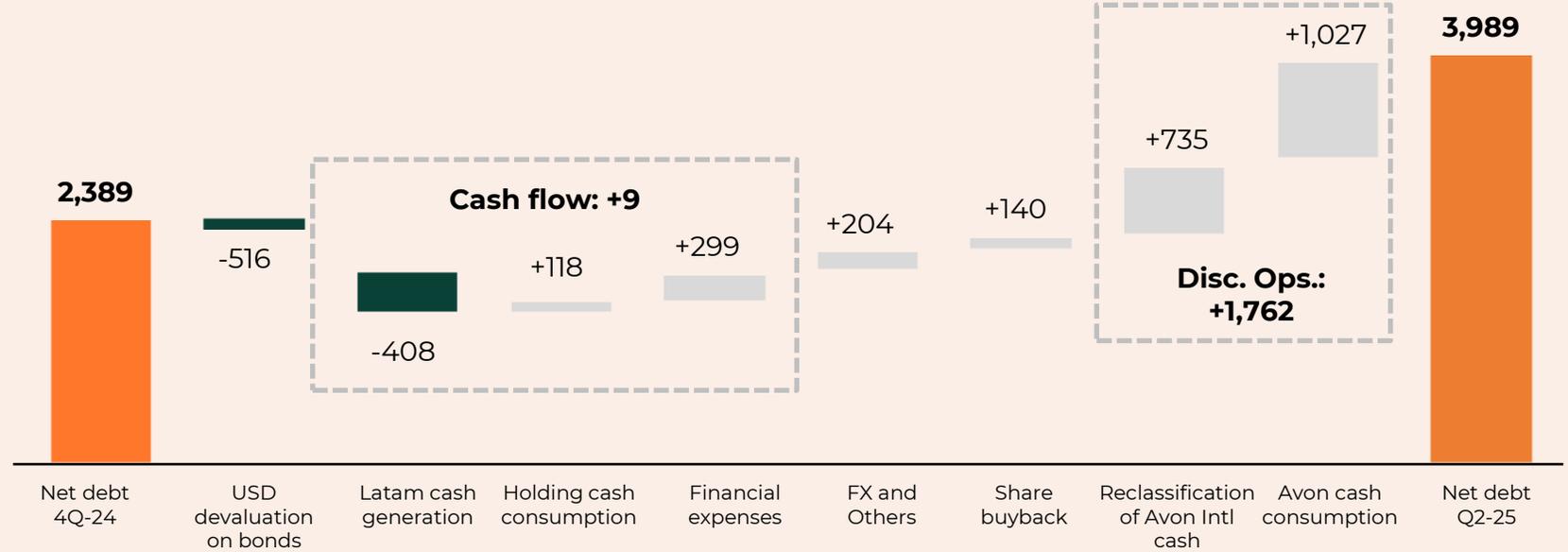
**R\$ 4.0 billion**

Net debt at the end of the period

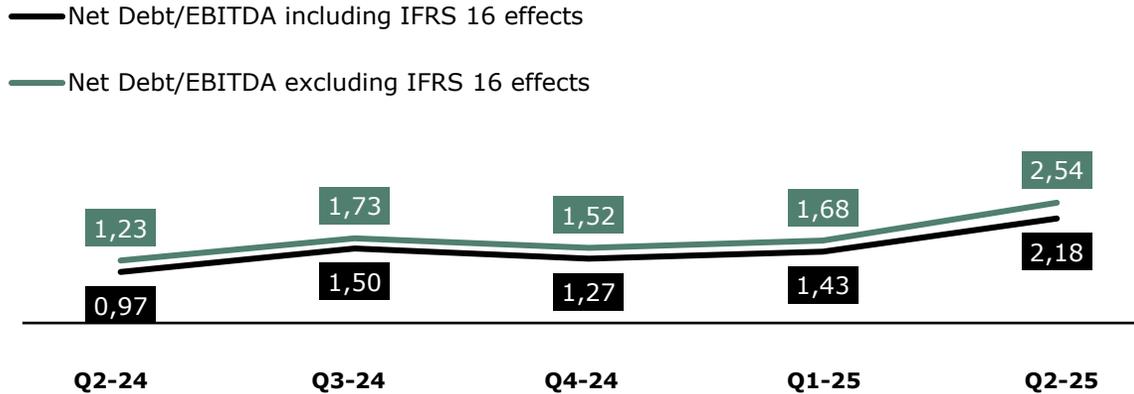
**2.18<sup>1</sup>**

Group 's Net debt/EBITDA ratio

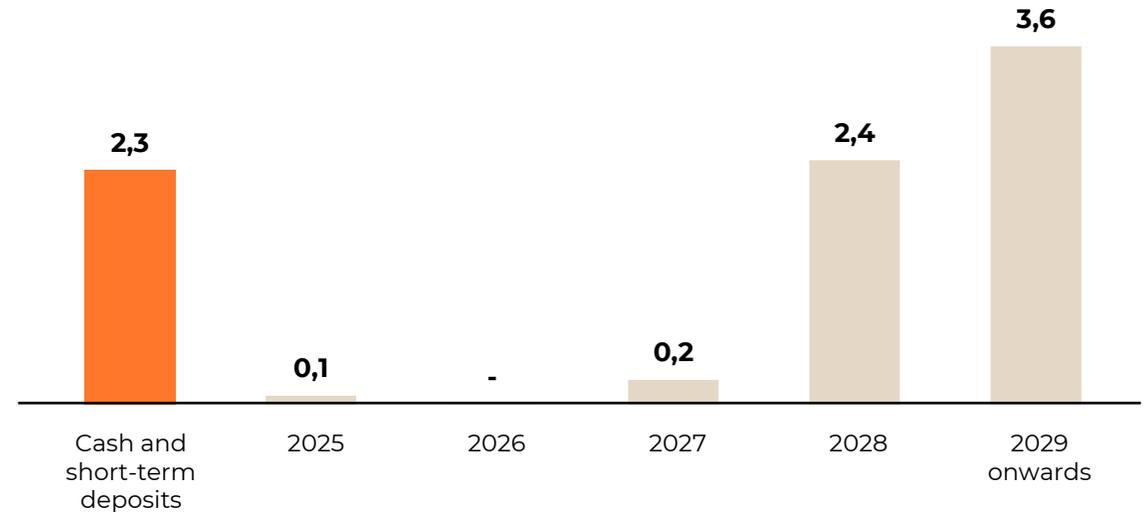
<sup>1</sup> Including IFRS 16 effects



### Net debt (R\$ billion) and net debt/EBITDA ratio (x)



### Amortization schedule (R\$ billion)





---

## Final Remarks

João Paulo Ferreira  
CEO

# Messages

## Streamlining

Strategic alternatives for Avon Intl progressing

Wave 2 nearing completion

## Outlook

More challenging macro scenario in 2H:

- Slowdown in Brazil at the end of 2Q-25
- Pressure in Mexico
- Potential FX depreciation in Argentina

**Commitment to annual expansion of Recurring EBITDA margin**

## Natura - Latin American powerhouse in beauty and personal care

- 1 Strong brands in thriving markets
- 2 Unique distribution and relationship selling
- 3 Capacity for innovation
- 4 Business model with high margins and returns
- 5 People who make it happen

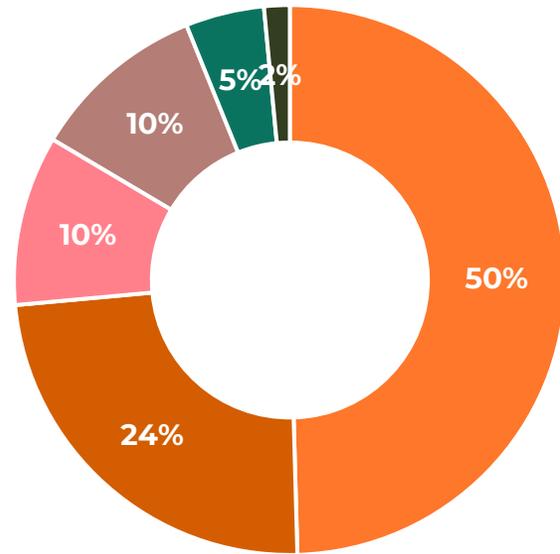
Thank you

ri@natura.net  
ri.natura.com.br

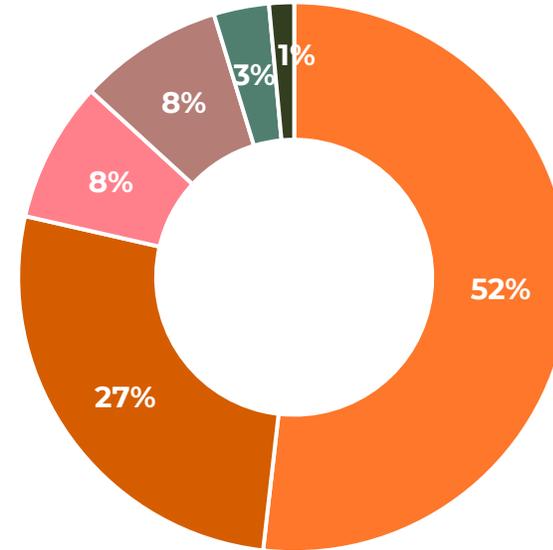


# Breakdown Segments

Q2-24



Q2-25



■ Natura CFT Brazil  
■ Natura CFT Hispanic

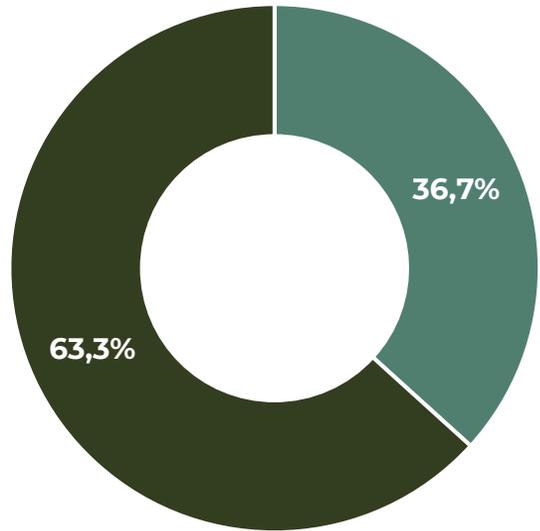
■ Avon CFT Brazil  
■ Avon CFT Hispanic

■ Home & Style Brazil  
■ Home & Style Hispanic

**\*Percentages are calculated based on invoicing values in constant currency**

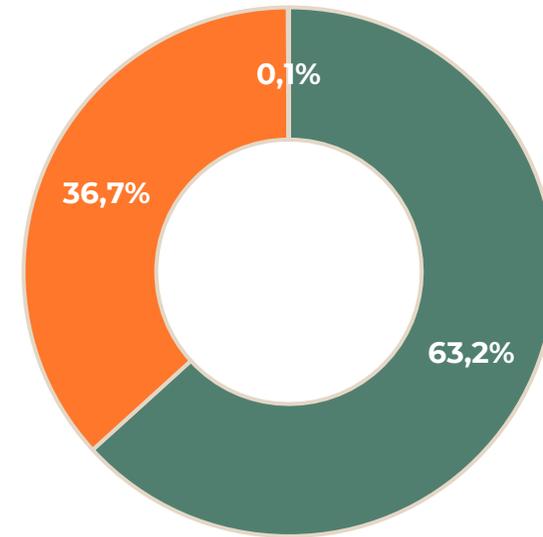
# Debt Profile

### 2Q-25 by currency



■ BRL ■ USD

### 2Q-25 by type



■ Bonds ■ Debentures ■ Other instruments