



natura

**Resultados
2º trimestre**

11 de agosto 2026

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

Nota: a partir do 2T-25, a Avon International, Avon Rússia e a Avon América Central e República Dominicana (CARD) da Latam passaram a ser classificadas como ativos mantidos para venda. Em 2024, a Avon International e a CARD foram contabilizadas como operações descontinuadas.



Destaques financeiros

Receita líquida

R\$ 5,2 b

Margem EBITDA Brasil

16,4%

-200 bps A/A vs Reportado

-370 bps A/A vs Recorrente

Margem EBITDA Hispana

7,6%

+360 bps A/A vs Reportado

+220 bps A/A vs Recorrente

Margem EBITDA Grupo

12,0%

+40 bps A/A vs Reportado

-200 bps A/A vs Recorrente

Lucro líquido

R\$ +35 m

FCFF

R\$ +342 m

Principais Destaques

- **Desafios operacionais** e ambiente macroeconômico pressionam receita, resultando em uma **queda** consolidada de **-9,1%** no trimestre
- **Receitas no Brasil** afetadas por indisponibilidade de produtos, novas políticas comerciais nos canais D2C e efeito tributário temporário (ICMS-ST)
- **Hispana acelera desempenho**, com crescimento de **+7,2% (em CC)** impulsionado pelo **avanço sólido no México** e recuperação contínua na Argentina; Receita ex-ARG expandiu +10,9% (em CC)
- **Eficiências do novo modelo operacional** geraram benefícios em G&A e contribuíram para **expansão de margem na Hispana**, enquanto no **Brasil a rentabilidade foi pressionada** pelo efeito tributário temporário e desalavancagem das despesas de vendas
- **Lucro líquido de R\$ +35M** (vs. R\$ +446M no Q2-25) **impactado principalmente** pelo resultado financeiro explicado principalmente pela **liquidação de derivativos**
- **Geração positiva de caixa da firma em R\$ 342M** e redução sequencial da dívida líquida (R\$ 3,9B), com ligeira queda na alavancagem (2,06x)

Ajustes Operacionais

Logística

Planejamento Comercial

Capacidade Produtiva e Logística

Venda por Relações

Revisão de incentivos e regras da Venda Direta

Gestão de Crédito e Cobrança

Foco em categorias de alto giro

Regionalização Comercial

Segmentação de Mídia

Online

Aceleração adoção “Minha Loja”

Entrada em novos marketplaces

Varejo

Migração Modelo de Franquias

Novo Programa de Excelência do Varejo

Produtos

Lançamento de novos produtos



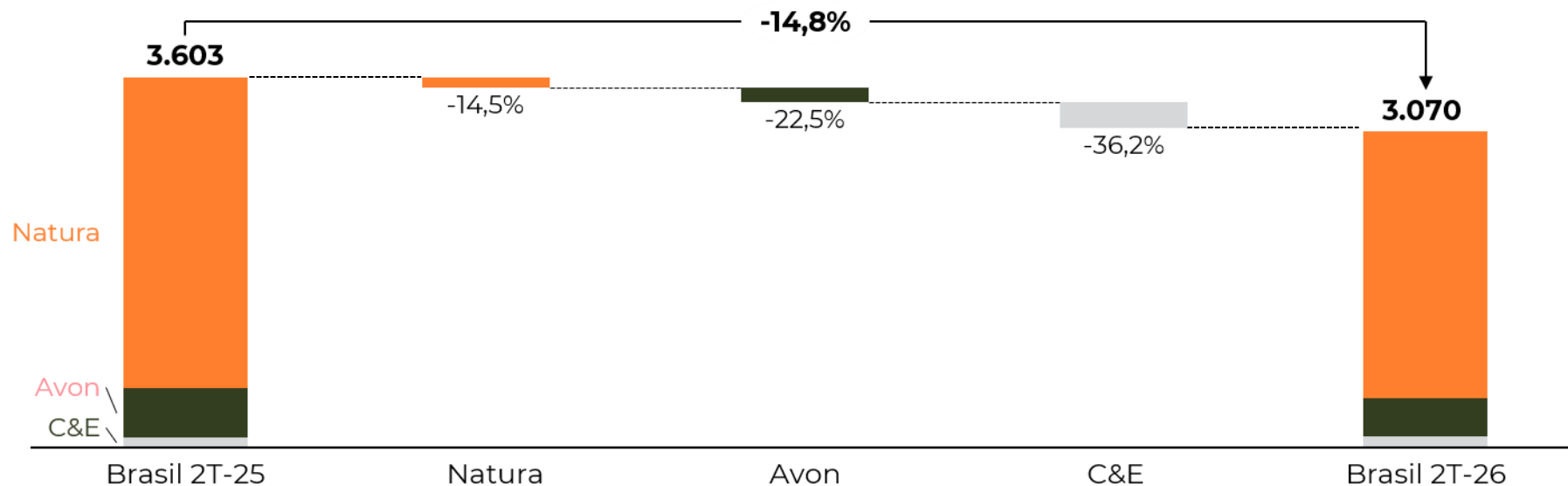
Resultados do Trimestre

Silvia Vilas Boas
CFO

Brasil | Receita Líquida

Receita líquida

(R\$ milhões)



Brasil | -14,8% A/A

NATURA | -14,5% A/A

- Afetado por indisponibilidade severa de produtos
- Queda na atividade e produtividade das consultoras
- Descasamento tributário temporário

AVON | -22,5% A/A

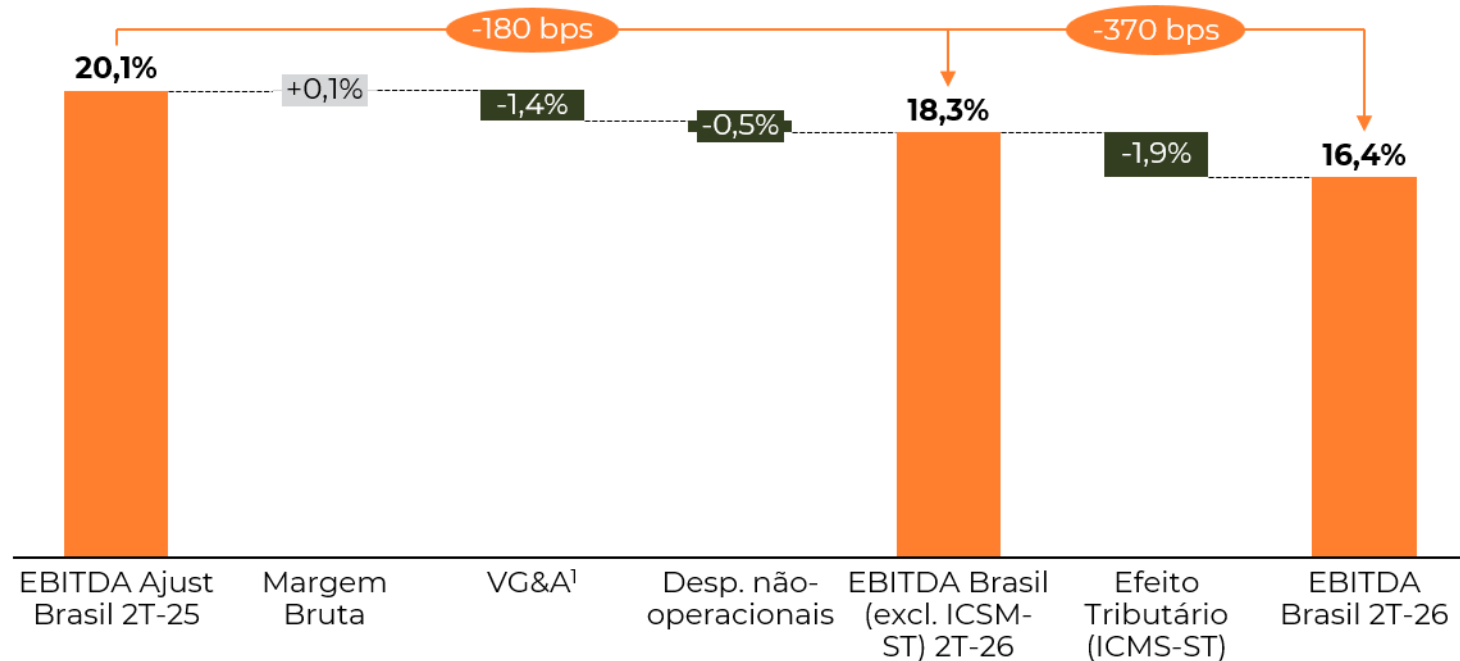
- Também afetado pelos desafios de logística, canal e efeitos tributários
- Relançamento da marca impactado pelos desafios operacionais
- Indicadores de saúde da marca estáveis, consolidando avanços após melhora no 1T-26

CASA & ESTILO | -36,2% A/A

- Impactado por base de comparação mais forte, por campanha específica no 2T-25

Brasil | Margem EBITDA

Margem EBITDA recorrente Brasil (%)



(1) Inclui 'Outras receitas/despesas'; exclui D&A e despesas não-operacionais

Brasil -370 bps A/A

Efeito Tributário (-190 bps A/A)

- Aumento temporário da carga tributária

Margem Bruta (-60 bps A/A; excl. ICMS-ST: +10 bps A/A)

- Próximo ao patamar histórico
- Excluído efeito do ICMS-ST teria tido ligeira expansão A/A

VG&A¹ (-140 bps A/A excl. ICMS-ST)

- Despesas nominalmente em queda, mas aumento como % da RL:
 - Vendas: aumento de PDD e investimento em logística para mitigar nível de serviço
 - G&A¹ queda de 14% A/A por eficiências do novo modelo operacional

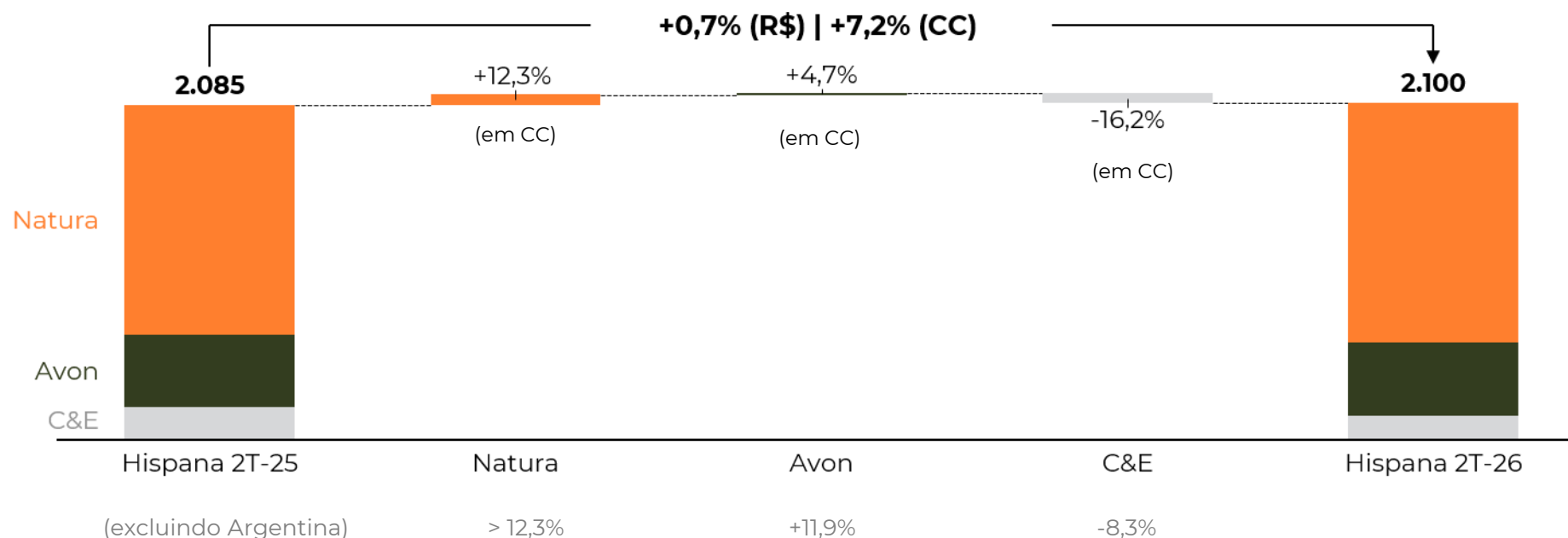
Desp. não-operacionais

(-50 bps A/A)

- Despesas de rescisão decorrentes da reorganização

Hispana | Receita Líquida

Receita líquida
(R\$ milhões)



Hispana | +7,2% A/A em CC e +10,9% A/A ex-ARG

NATURA | +12,3% A/A

- Resultado sólido do México com melhora de atividade e cross-sell de Natura
- Impulsionado por países mais maduros da Onda 2
- Argentina com melhora em atividade e produtividade, mas afetada por queda do canal

AVON | +4,7% A/A

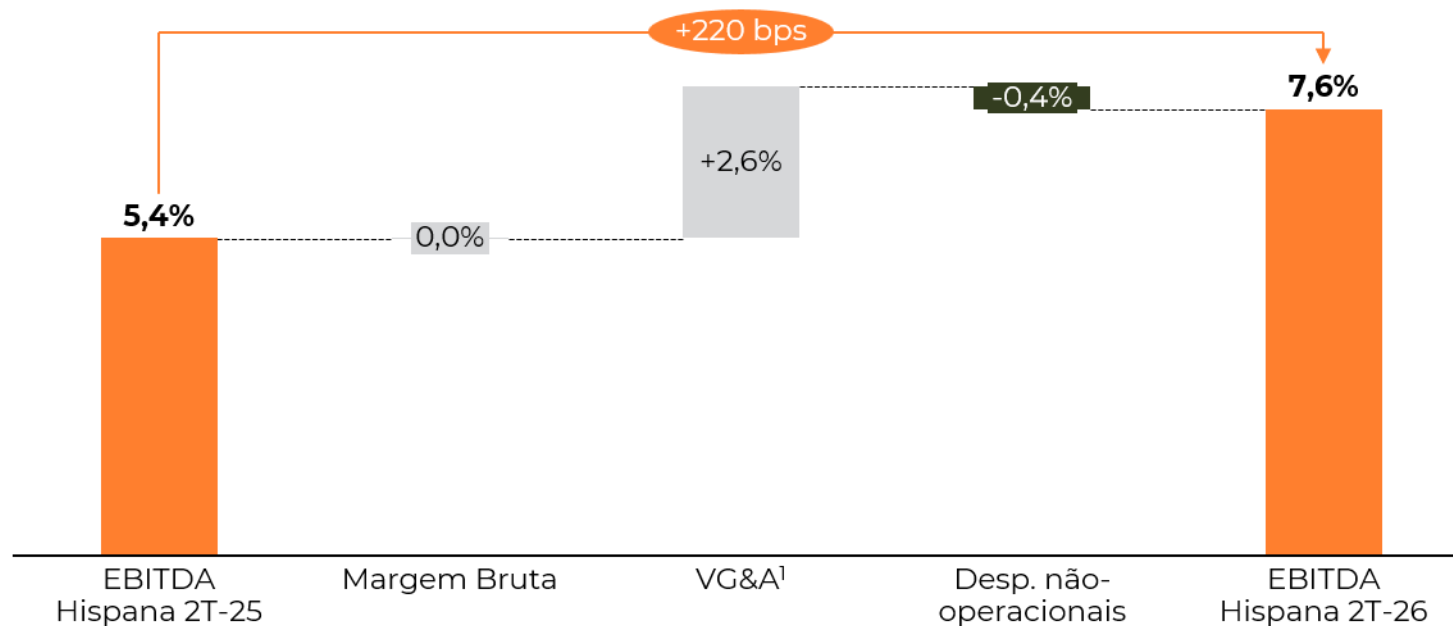
- Crescimento de ~12% excluindo Argentina, também beneficiado por *sell-in* para CARD
- Expansão de receita em 3 países: México, Chile e Peru
- Argentina impactada principalmente por retração no canal

CASA & ESTILO | -16,2% A/A

- Impacto por queda na base de consultoras em função da integração Onda 2

Hispana | Margem EBITDA

Margem EBITDA recorrente Hispana (%)



(1) Inclui 'Outras receitas/despesas'; exclui D&A e despesas não-operacionais

Hispana +220 bps A/A

Margem Bruta (estável A/A)

- México com desempenho positivo por dinâmica favorável de preço e menor % de descontos
- Argentina ainda afetada por desalavancagem de volume e pressão comercial

VG&A¹ (+260 bps A/A)

- Aumento das despesas com vendas refletiram maiores investimentos no México para fortalecer canal e atividade
- G&A¹ refletindo otimizações da Onda 2 e também do novo modelo operacional

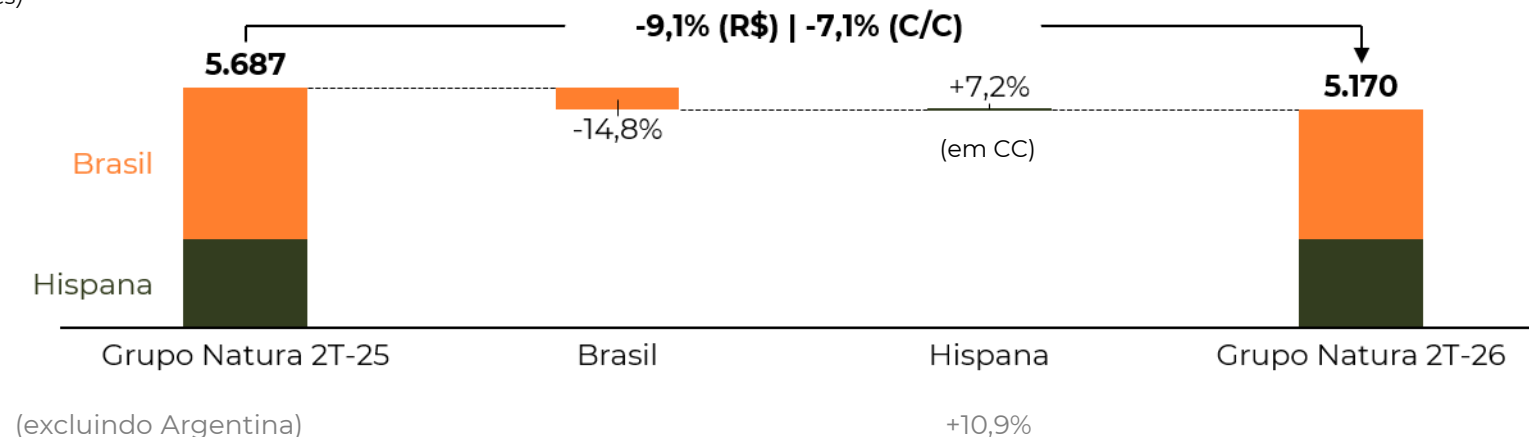
Desp. não-operacionais (-40 bps A/A)

- Despesas de rescisão decorrentes da reorganização

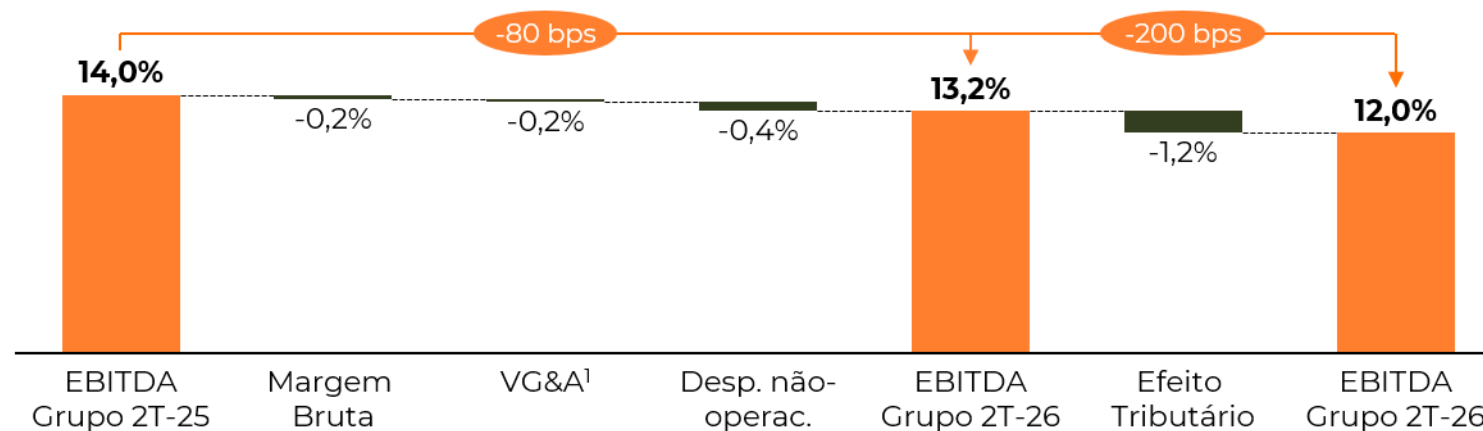
Grupo Natura | Receita Líquida e Margem EBITDA

Receita líquida

(R\$ milhões)



Margem EBITDA Grupo (%)



Latam | Receita Líquida
C/C -7,1% A/A

Brasil (-14,8% A/A)

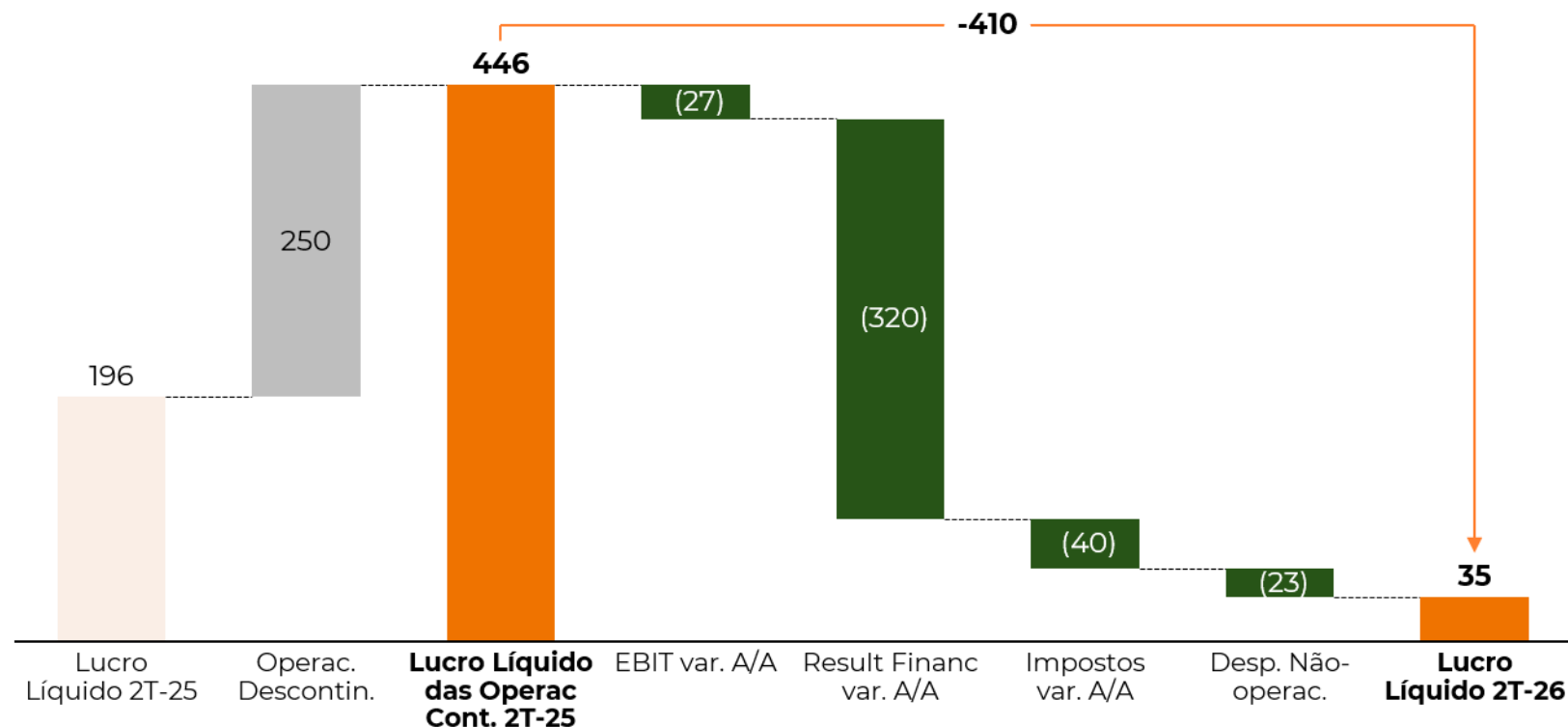
Hispana (+7,2% A/A)

Grupo | Margem EBITDA
-200 bps A/A

- **Efeito Tributário (-120bps A/A)**
Aumento temporário da carga tributária
- **Margem Bruta (-70bps; excl. ICMS-ST: -20 bps A/A)** por mix de região
- **VG&A¹ (-20bps)** afetado principalmente por desalavancagem em Vendas, compensado por eficiências em G&A
- **Desp. não-operacionais (-40bps)** despesas com rescisões

Grupo Natura | Resultado Líquido

(R\$ milhões)



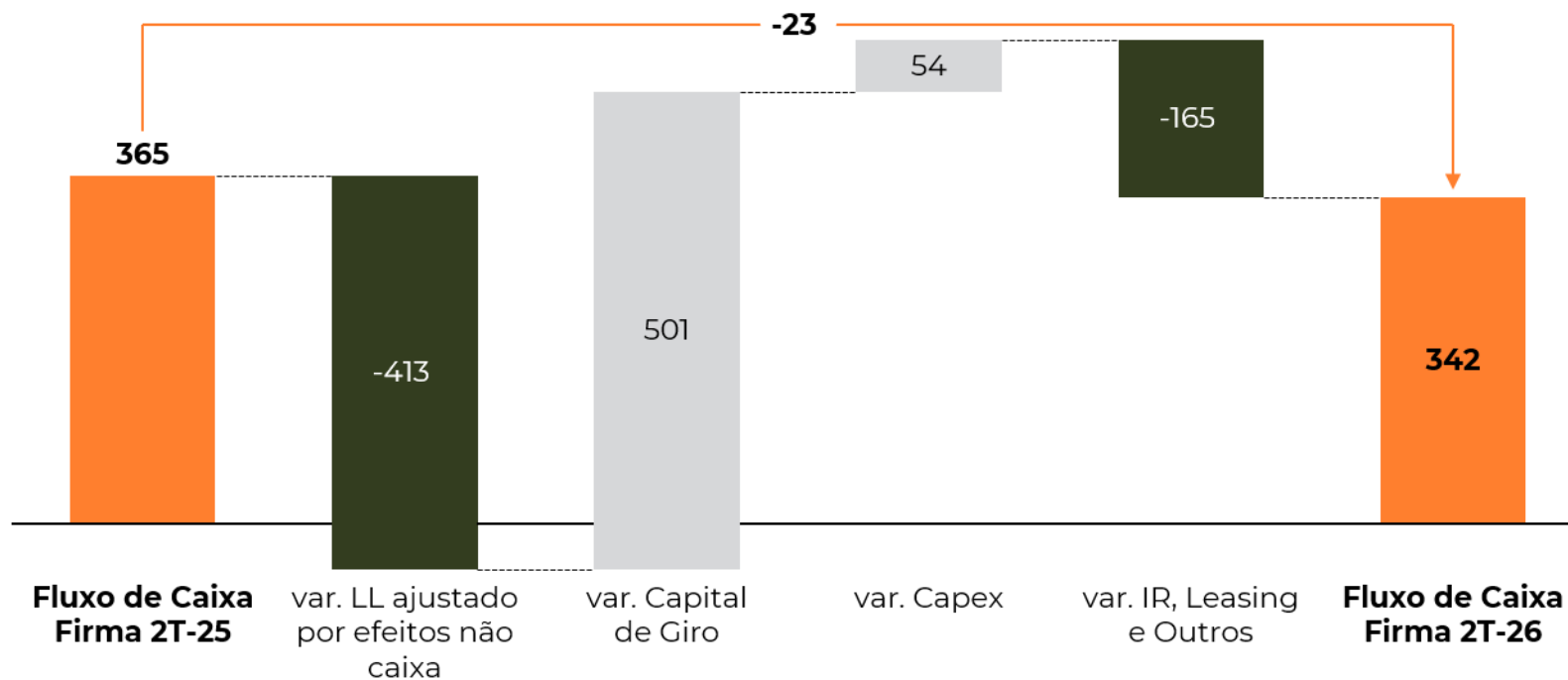
Resultado Consolidado | R\$+35m

Lucro Líquido de R\$+35m, queda de R\$ -410m A/A por:

- **EBIT (R\$ -27m):** Brasil impactado por efeito tributário temporário e desalavancagem
- **Resultado financeiro (R\$ -320m):**
 - Benefício contábil da variação do FX em dívida *intercompany* no 2T-25
 - impacto dos custos de liquidação de derivativos no 2T-26
- **Impostos (R\$ -40m):** efeito da melhora do resultado tributável de Hispana
- **Desp. não-operacionais (R\$ -23m):** despesas de rescisão no contexto da reorganização

Grupo Natura | Fluxo de Caixa

(R\$ milhões)



Fluxo de Caixa Firma

2T-26 | R\$ 342 m

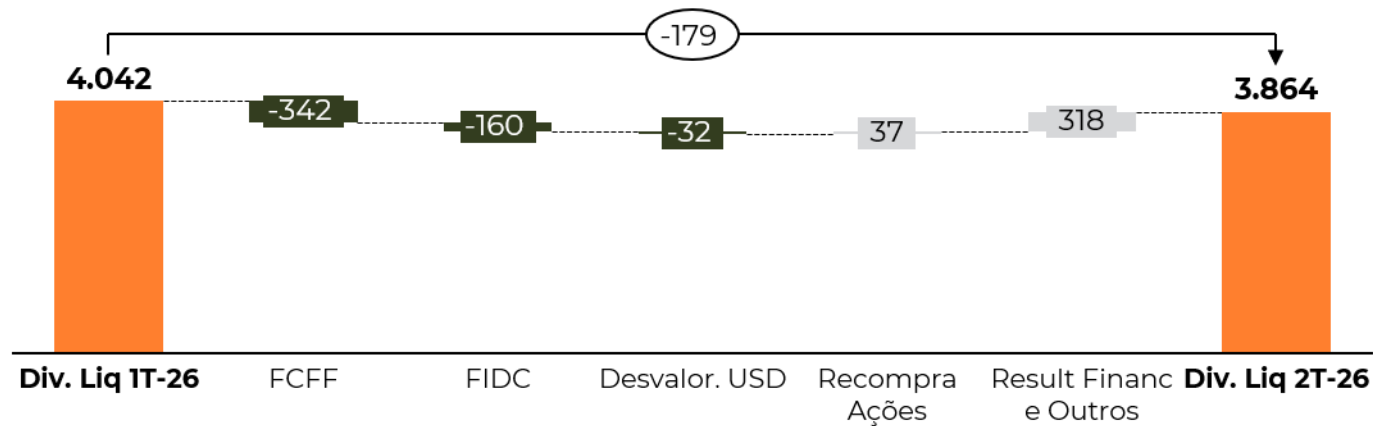
- **Lucro líquido ajustado (R\$ -413m):** refletindo menor resultado financeiro
- **Outros (R\$ -165m):** principalmente depósitos judiciais e pagamentos de litígios

Compensado por:

- **Capital de giro (R\$ 501m):** melhora em recebíveis no valor de R\$ 250m e em estoques de R\$ 227m, decorrentes de uma receita pressionada
- **Capex (R\$ 54m):** reflexo de ritmo mais lento de abertura de lojas

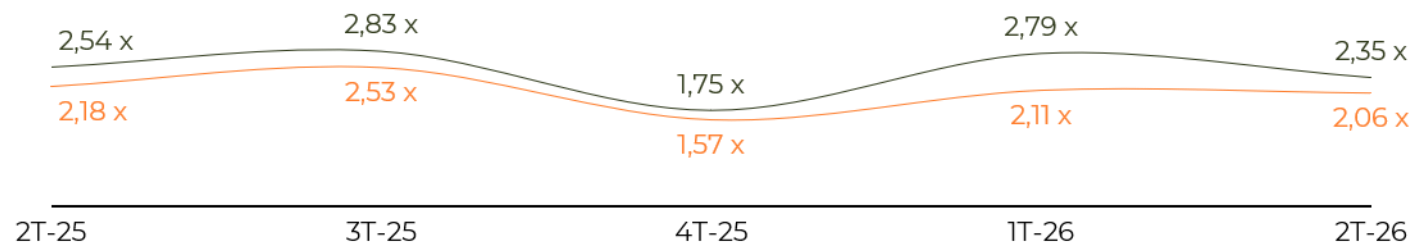
Grupo Natura | Endividamento

Dívida líquida (R\$ milhões)



Relação dívida líquida/EBITDA (x)

— Dívida Líquida/EBITDA
— Dívida Líquida/EBITDA ex-IFRS16



R\$ 3,9 bilhões

Dívida líquida ao final do período

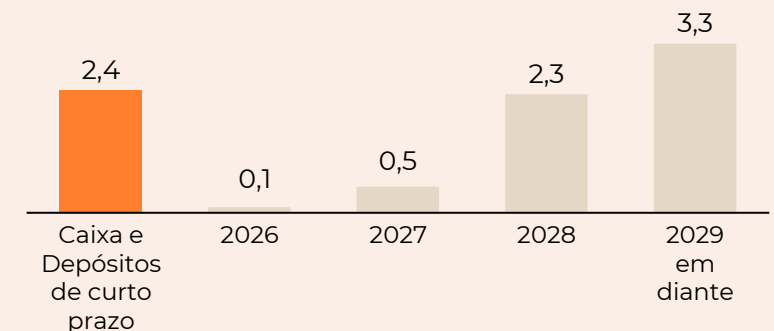
2,06x¹

Relação Dívida líquida/EBITDA do Grupo

¹ Incluindo efeitos IFRS 16

- Dívida Líquida redução R\$ 179 milhões no T/T
- Alavancagem apresentou ligeira queda

Cronograma de amortização (R\$ bilhões)





Considerações Finais

João Paulo Ferreira
CEO

Mensagens Finais

1H26

- **Diagnóstico claro:** desempenho impactado por desafios de execução operacionais e transitórios no Brasil, e não por problemas estruturais do negócio
- **Hispana em tendência positiva:** trajetória sólida de crescimento e expansão de rentabilidade
- **Resiliência da geração de caixa:** a Companhia gerou caixa no trimestre, e reduziu alavancagem
- **Governança e Execução:** o novo modelo operacional simplificado, combinado à renovação do Conselho de Administração no início do ano, reforça o rigor de execução

Olhando pra frente

- **Ações corretivas:** medidas para estabilizar o *supply chain* e novos sistemas, recalibrar incentivos comerciais e destravar a expansão de franquias e canais digitais
- **Ajuste na ambição de margem EBITDA para 2026** para preservar investimentos em marcas, P&D e infraestrutura, priorizando o crescimento sustentável de longo prazo
- **Solidez de Balanço:** Projeção de geração de caixa livre positiva e superior a 2025, mantendo alavancagem dentro da estrutura de capital ótima
- **Tese de Negócio Preservada:** Os desafios do 1S-26 são um desvio temporário de execução que não alteram os fundamentos da Companhia:
 - marcas fortes
 - ecossistema omnichannel
 - alta capacidade de geração de retorno sustentável
 - regeneração



Obrigado

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