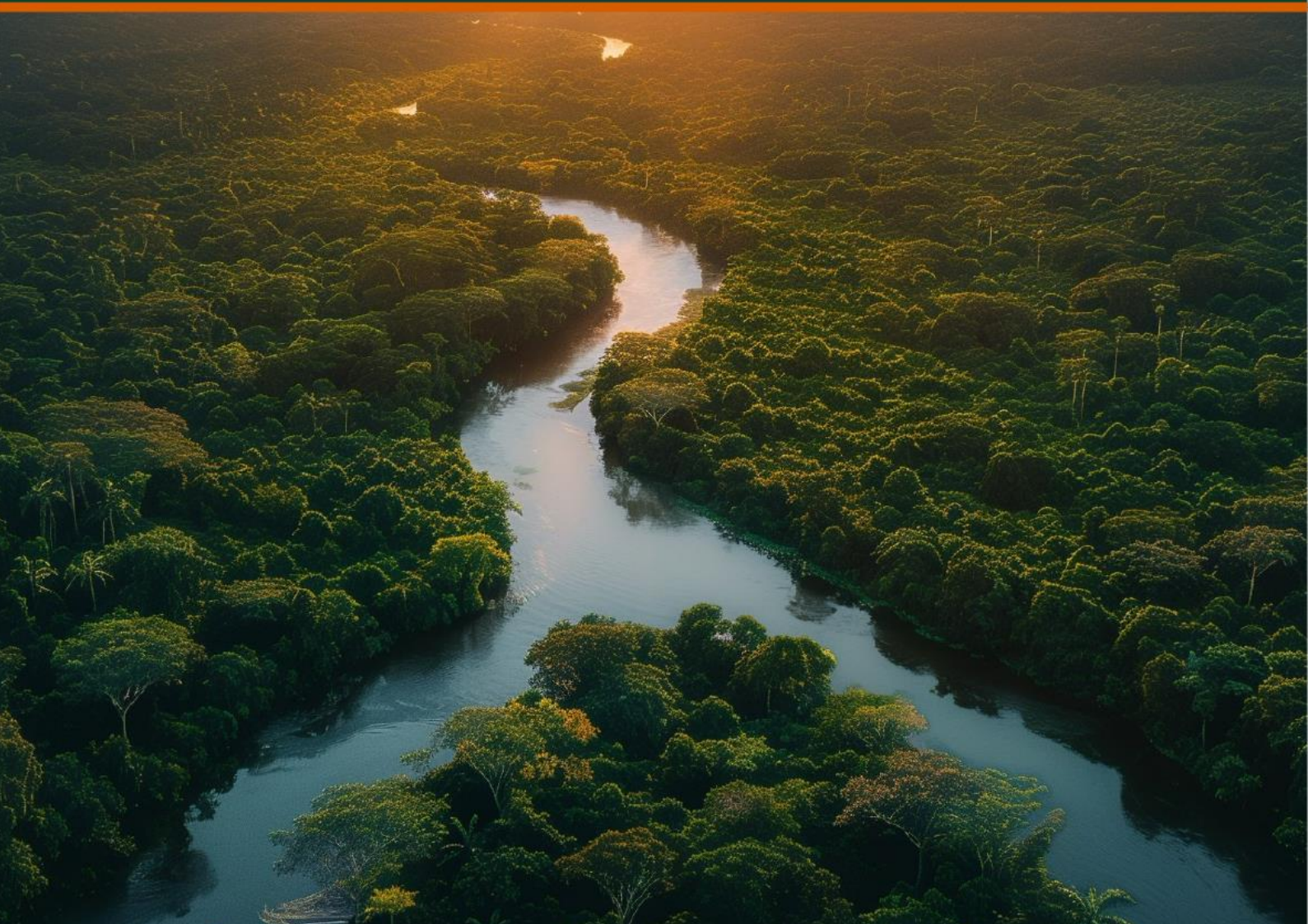


Earnings *Release*



natura & co



Bons avanços na jornada de simplificação, com rentabilidade recorrente de 14,7%

Receita cresceu 5,5% A/A em CC, com desaceleração esperada em relação ao 1T-25, impactada pela implementação da Onda 2 no México e na Argentina; Margem bruta de 66,4% e margem EBITDA de 14,7%, seguem progredindo em direção à expansão A/A; FCFF da Latam positivo, mais que compensado pelo consumo de caixa da Avon Internacional, agora reclassificada como ativo mantido para venda

Todos os números do 2T e do 1S-25 são comparáveis e refletem a reclassificação da Avon Internacional e da Avon CARD (da Latam) como ativos mantidos para venda¹

R\$ milhões	2T-25					1S-25						
	Consolidado	Var. %	Natura &Co Latam ^a	Var. %	Holding	Var. %	Consolidado	Var. %	Natura &Co Latam ^a	Var. %	Holding	Var. %
Receita Líquida	5.687,4	(1,7)	5.687,4	(1,6)	-	-	10.830,4	4,5	10.830,4	4,5	0,0	-
Em moeda constante				5,5%					10,1%			
Lucro Bruto	3.778,3	(0,4)	3.778,3	(0,3)	-	-	7.245,5	6,2	7.245,5	6,2	-	-
Margem Bruta	66,4%	80 bps	66,4%	80 bps	-	-	66,9%	110 bps	66,9%	110 bps	-	-
EBITDA reportado	657,1	(6,9)	743,4	(9,6)	(86,3)	(26,3)	1.307,7	(4,0)	1.425,8	(8,1)	(118,1)	(37,5)
Margem EBITDA reportada	11,6%	-60 bps	13,1%	-110 bps	-	-	12,1%	-100 bps	13,2%	-180 bps	-	-
EBITDA Recorrente	795,6	4,5	836,8	(1,1)	(41,2)	(51,3)	1.577,1	15,3	1.644,8	8,9	(67,7)	(52,5)
Margem EBITDA recorrente	14,0%	80 bps	14,7%	10 bps	-	-	14,6%	140 bps	15,2%	60 bps	-	-
Lucro Líquido (prejuízo)	195,1	(122,7)	-	-	-	-	44,4	(102,5)	-	-	-	-

01 Receita líquida de R\$ 5,7 bilhões, queda de 1,7% em relação ao mesmo período do ano anterior (A/A) em reais e aumento de 5,5% em moeda constante (CC) (+2,0% excluindo Argentina), em função do desempenho de dois dígitos da Natura Brasil (+10,3%) e do crescimento das receitas da marca Natura na Hispana (+17,8% ou um dígito baixo excluindo Argentina), compensado pelo desempenho ainda fraco da marca Avon no Brasil (-12,9%) e pela volatilidade prevista da Avon e do segmento Casa & Estilo na Hispana relacionada à integração da Onda 2 no México e aos preparativos na Argentina. A Natura apresentou desempenho sólido no Brasil, mas sentiu, em junho, uma desaceleração significativa na economia e no mercado de beleza. Levando em conta o crescimento acima da média de mercado registrado no 1S-25 pela Natura Brasil, ganhos de participação de mercado são previstos no ano completo.

02 EBITDA recorrente consolidado de R\$ 796 milhões, com margem de 14,0%, aumento de 80 pontos base (bps) A/A, explicado principalmente por:

- **Natura &Co Latam:** margem EBITDA recorrente de 14,7%, com aumento de 10 bps A/A, explicada principalmente pela melhora de +80 bps na margem bruta A/A, apoiada pelas contribuições dos mercados mais maduros da Onda 2 mas quase totalmente compensada pela desalavancagem de G&A na Hispana e por maiores investimentos em inovação e sistemas. Em comparação com o 1T-25¹, a margem caiu 100 bps em meio à implementação da Onda 2
- **Holding:** despesas corporativas somaram R\$ 44 milhões, redução de 47% A/A, basicamente em função das etapas finais de simplificação da estrutura da Holding anteriores à fusão com a Natura Cosméticos, que foi finalizada em 01 de julho. O trimestre também foi impactado por R\$ -11 milhões relativos ao faseamento de despesas que beneficiou essa linha no 1T-25

03 Lucro líquido de R\$ 195 milhões, em comparação com prejuízo líquido de R\$ -859 milhões no 2T-24, impactado pelo *write-off* não-caixa não-recorrente de R\$ -725 milhões. No trimestre, as operações descontinuadas totalizaram R\$ -250 milhões, implicando um lucro líquido das operações continuadas de R\$ +445 milhões. O EBITDA recorrente de R\$ +796 milhões foi parcialmente compensado por R\$ -99 milhões em custos de integração consolidados e por R\$ -40 milhões em outras despesas operacionais relacionadas principalmente a projetos estratégicos da Holding. Excluindo os impactos não-operacionais, o lucro líquido ajustado foi de R\$ +598 milhões

04 Dívida líquida totalizou R\$ 4,0 bilhões no 2T-25 (vs. R\$ 2,4 bilhões no 4T-24), aumento de R\$ 1,6 bilhão desde o início do ano. A Natura &Co Latam chegou a gerar caixa no período, apesar da sazonalidade tipicamente mais fraca. O aumento da dívida líquida é explicado por dois fatores principais, ambos relacionados à Avon Internacional. Primeiro, a reclassificação da empresa como ativo mantido para venda, que levou à redução de ~R\$ 750 milhões na posição de caixa consolidada. Segundo, o consumo de caixa de R\$ 1,0 bilhão no semestre, em função de: (i) a sazonalidade típica, (ii) o processo de reestruturação substancial da Avon Internacional iniciado este ano e, (iii) os efeitos cambiais desfavoráveis. Além disso, houve saída de R\$ -140 milhões referente ao programa de recompra de ações, os resultados financeiros líquidos consumiram R\$ -299 milhões, e tudo isso foi parcialmente compensado pelo impacto positivo da desvalorização do dólar em relação ao real sobre a dívida total

¹A Avon Internacional e a Avon América Central e República Dominicana (CARD) da Latam foram reclassificadas como ativos mantidos para venda no 2T-25, sendo que em 2024 ambas foram contabilizadas como operações descontinuadas. Todos os números do 2T e do 1S são comparáveis. Para reconciliar os números publicados do 1T-25, consulte o Anexo.

Mensagem da Administração

Avançamos nesse 2T-25 nos esforços de simplificação da Natura. As alternativas estratégicas para a Avon International continuam progredindo, e todos os requisitos para classificar essa unidade de negócios como ativo mantido para venda já foram atendidos. Além disso, a Avon América Central e República Dominicana (CARD), anteriormente consolidada na Natura &Co Latam, também foi reclassificada como ativo mantido para venda.

Como evento subsequente, anunciamos em 1º de julho a conclusão da fusão da Natura &Co com a Natura Cosméticos S.A. Também concluímos as alterações finais na estrutura da Holding, mantendo apenas as equipes cujas responsabilidades ainda não haviam sido absorvidas pela operação da Latam, como o Conselho de Administração e a área de Relações com Investidores.

Em resumo, isso significa que, a partir deste momento, nossas operações continuadas — incluindo P&L, fluxo de caixa e balanço — passam a refletir exclusivamente a estrutura corporativa remanescente e os negócios da Natura &Co Latam.

No âmbito operacional, o 2T-25 continuou gerando resultados saudáveis e ligeiramente acima das expectativas. No Brasil, nosso principal mercado, a receita manteve ritmo positivo, com a Natura superando o desempenho do setor e compensando plenamente os desafios ainda enfrentados pela marca Avon. Na Hispana, avançamos na integração das operações de Natura e Avon — a “Onda 2” —, cuja implementação aconteceu em maio no México e em julho na Argentina.

A rentabilidade permaneceu resiliente, ficando apenas 100 bps abaixo do 1T-25, mesmo considerando a volatilidade associada às etapas finais da Onda 2. A margem EBITDA recorrente refletiu a combinação de uma sólida margem bruta, impulsionada pelas contribuições dos mercados mais maduros da Onda 2, e de uma abordagem equilibrada entre investimentos estruturais e ganhos de eficiência obtidos com a integração das marcas.

As operações na América Latina foram positivas em geração de caixa para a firma no semestre, apesar da sazonalidade típica do período. No consolidado, contudo, esse desempenho foi mais que compensado pelo consumo de caixa esperado da Avon International, reflexo dos esforços intensos de reestruturação, conduzidos conforme o cronograma, somados à sazonalidade histórica.

Paralelamente aos avanços operacionais, a Natura conquistou neste trimestre sua primeira classificação “A” do CDP para Clima e também em Engajamento de Fornecedores, reconhecimento que nos coloca no seleto grupo de líderes globais no combate às mudanças climáticas, e reforça a solidez do nosso *roadmap* para o Net Zero e o profundo engajamento com toda a cadeia de valor. Com a publicação da Visão 2050, evoluímos da sustentabilidade para a regeneração, colocando o Bem Estar Bem no centro de uma estratégia desenhada para gerar valor e resiliência no longo prazo.

Ainda há muito a fazer nesse segundo semestre do ano. O projeto Onda 2 se aproxima de sua conclusão, restando apenas as simplificações finais de sistemas para migrar a marca Avon para a estrutura de TI da Natura e finalizar a transferência da fábrica de Interlagos para Cajamar. E a revisão das alternativas estratégicas para a Avon Internacional tem progredido bem e permanece como prioridade central para a administração e o Conselho.

Por fim, o ambiente macroeconômico na América Latina tornou-se menos favorável, com uma desaceleração significativa no Brasil ao final do trimestre, pressão crescente no México e uma potencial desvalorização cambial relevante na Argentina. Embora o cenário permaneça complexo, seguimos comprometidos em entregar expansão da margem EBITDA recorrente de 2025 em relação ao ano anterior, inclusive por meio de eficiências adicionais em custos.

Com isso, nos aproximamos cada vez mais da empresa que rerepresentamos ao mercado no [Natura Day](#), em 30 de junho — um negócio ancorado em marcas fortes, distribuídas por meio de um modelo único em mercados de alto potencial e sustentado por uma equipe comprometida, inovadora e orientada à execução. Essa combinação poderosa deve se traduzir em crescimento financeiro consistente, com margens robustas e retornos sólidos.

01 Resumo dos Resultados

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio								
	Consolidado ^a			Natura & Co Latam ^a			Holding ^b		
	2T-25	2T-24	Var. %	2T-25	2T-24	Var. %	2T-25	2T-24	Var. %
Receita bruta	7.545,9	7.782,1	(3,0)	7.545,9	7.778,8	(3,0)	-	3,3	-
Receita líquida	5.687,4	5.784,0	(1,7)	5.687,4	5.780,7	(1,6)	-	3,3	-
Moeda Constante						5,5%			
CMV	(1.909,1)	(1.992,3)	(4,2)	(1.909,1)	(1.989,4)	(4,0)	-	(2,9)	-
Lucro bruto	3.778,3	3.791,8	(0,4)	3.778,3	3.791,3	(0,3)	-	0,5	-
Despesas com vendas, marketing e logística	(2.344,4)	(2.447,2)	(4,2)	(2.344,4)	(2.447,2)	(4,2)	-	-	-
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(871,4)	(752,0)	15,9	(834,5)	(748,1)	11,5	(36,9)	(3,9)	853,6
Despesas corporativas	(43,8)	(82,0)	(46,6)	-	-	-	(43,8)	(82,0)	(46,6)
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	26,5	25,3	4,8	21,2	56,1	(62,2)	5,3	(30,8)	(117,2)
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(98,7)	(67,6)	46,0	(87,7)	(66,5)	31,9	(11,0)	(1,1)	877,1
EBIT	446,5	468,2	(4,6)	532,9	585,6	(9,0)	(86,4)	(117,3)	(26,4)
Depreciação	210,6	237,4	(11,3)	210,5	237,1	(11,2)	0,1	0,3	-
EBITDA	657,1	705,6	(6,9)	743,4	822,7	(9,6)	(86,3)	(117,1)	(26,3)
Ajustes não recorrentes	138,5	55,7	148,6	93,4	23,1	303,9	45,1	32,6	38,4
EBITDA Recorrente	795,6	761,3	4,5	836,8	845,8	(1,1)	(41,2)	(84,5)	(51,3)
EBIT	446,5	468,2	(4,6)						
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	23,7	(390,8)	(106,1)						
Lucro antes do IR / CSLL	470,2	77,4	507,2						
Imposto de renda e contribuição social	(25,4)	(950,2)	(97,3)						
Lucro líquido das operações continuadas	444,8	(872,8)	(151,0)						
Operações descontinuadas ^c	(249,7)	13,8	(1.909,7)						
Lucro líquido (prejuízo) consolidado	195,1	(859,0)	(122,7)						
Participação dos acionistas não controladores	-	0,2	-						
Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores	195,1	(858,8)	(122,7)						
Margem bruta	66,4%	65,6%	80 bps	66,4%	65,6%	80 bps	-	-	-
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(41,2)%	(42,3)%	110 bps	(41,2)%	(42,3)%	110 bps	-	-	-
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(15,3)%	(13,0)%	-230 bps	(14,7)%	(12,9)%	-180 bps	-	-	-
Margem EBITDA	11,6%	12,2%	-60 bps	13,1%	14,2%	-110 bps	-	-	-
Margem EBITDA Recorrente	14,0%	13,2%	80 bps	14,7%	14,6%	10 bps	-	-	-
Margem líquida	3,4%	(14,8)%	1820 bps	-	-	-	-	-	-

^a Natura & Co Latam: inclui todas as marcas na região, &Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

^b Holding inclui Natura & Co International (Luxembourg)

^c No Q2-25, Avon Internacional e Avon América Central e República Dominicana (CARD) da Latam foram reclassificados como Ativo a venda. Em 2024, Avon Internacional e CARD foram contabilizados como operações descontinuadas. Dados de 2T e 1S são comparáveis. Para reconciliar o 1T-25 publicado, favor olhar o anexo.

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio								
	Consolidado ^a			Natura & Co Latam ^a			Holding ^b		
	1S-25	1S-24	Ch. %	1S-25	1S-24	Ch. %	1S-25	1S-24	Ch. %
Receita bruta	14.365,8	14.010,3	2,5	14.365,8	14.002,9	2,6	-	7,4	-
Receita líquida	10.830,4	10.366,7	4,5	10.830,4	10.359,3	4,5	-	7,4	-
Moeda Constante						10,1%			
CMV	(3.584,9)	(3.544,6)	1,1	(3.584,9)	(3.538,4)	1,3	-	(6,2)	-
Lucro bruto	7.245,5	6.822,0	6,2	7.245,5	6.820,8	6,2	-	1,2	-
Despesas com vendas, marketing e logística	(4.588,8)	(4.401,4)	4,3	(4.588,8)	(4.401,4)	4,3	-	-	-
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(1.531,1)	(1.385,0)	10,6	(1.488,2)	(1.377,2)	8,1	(42,9)	(7,8)	452,9
Despesas corporativas	(68,5)	(137,3)	(50,1)	-	-	-	(68,5)	(137,3)	(50,1)
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	46,2	114,9	(59,8)	41,9	159,2	(73,7)	4,3	(44,3)	(109,8)
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(224,6)	(109,9)	104,4	(213,4)	(108,8)	96,2	(11,2)	(1,1)	894,8
EBIT	878,6	903,3	(2,7)	996,9	1.092,6	(8,8)	(118,3)	(189,3)	(37,5)
Depreciação	429,1	459,5	(6,6)	428,9	459,1	(6,6)	0,2	0,4	-
EBITDA	1.307,7	1.362,8	(4,0)	1.425,8	1.551,7	(8,1)	(118,1)	(188,9)	(37,5)
Ajustes não recorrentes	269,4	5,3	4.949,1	219,0	(40,9)	(635,9)	50,4	46,3	8,8
EBITDA Recorrente	1.577,1	1.368,2	15,3	1.644,8	1.510,9	8,9	(67,7)	(142,6)	(52,5)
EBIT	878,6	903,3	(2,7)						
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(327,8)	(475,2)	(31,0)						
Lucro antes do IR / CSLL	550,8	428,1	28,7						
Imposto de renda e contribuição social	(155,0)	(1.166,4)	(86,7)						
Lucro líquido das operações continuadas	395,8	(738,2)	(153,6)						
Operações descontinuadas ^c	(351,4)	(1.055,9)	(66,7)						
Lucro líquido (prejuízo) consolidado	44,4	(1.794,1)	(102,5)						
Participação dos acionistas não controladores	-	0,2	-						
Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores	44,4	(1.793,9)	(102,5)						
Margem bruta	66,9%	65,8%	110 bps	66,9%	65,8%	110 bps	-	-	-
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(42,4)%	(42,5)%	10 bps	(42,4)%	(42,5)%	10 bps	-	-	-
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(14,1)%	(13,4)%	-70 bps	(13,7)%	(13,3)%	-40 bps	-	-	-
Margem EBITDA	12,1%	13,1%	-100 bps	13,2%	15,0%	-180 bps	-	-	-
Margem EBITDA Recorrente	14,6%	13,2%	140 bps	15,2%	14,6%	60 bps	-	-	-
Margem líquida	0,4%	(17,3)%	1770 bps	-	-	-	-	-	-

^a Natura & Co Latam: inclui todas as marcas na região, &Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

^b Holding inclui Natura & Co International (Luxembourg)

^c No Q2-25, Avon Internacional e Avon América Central e República Dominicana (CARD) da Latam foram reclassificados como Ativo a venda. Em 2024, Avon Internacional e CARD foram contabilizados como operações descontinuadas. Dados de 2T e 1S são comparáveis. Para reconciliar o 1T-25 publicado, favor olhar o anexo.

02 Destaques Operacionais

Desempenho do Canal

- A base média de consultoras apresentou queda de 6,4% A/A no 2T-25 na América Latina, dividida entre -3,2% no Brasil e -9,7% na Hispana, sendo esta última impulsionada principalmente pela redução planejada de consultoras da Avon na Argentina e no México em meio à preparação e implementação da Onda 2, com estabilização esperada após alguns trimestres de integração, conforme observado nos outros países combinados
- No Brasil, após uma queda de -4,9% na base média de consultoras no 1T-25 e como resultado de medidas que já estão sendo implementadas para estabilizar o canal em bases anuais, registramos neste trimestre uma ligeira melhora A/A de -3,2%

Natura &Co Latam	Variação (%) Receita Líquida			Variação (%) KPI Operacional
	2T-25 vs. 2T-24			2T-25 vs. 2T-24
	CFT Natura	CFT Avon	Casa & Estilo	Consultoras de Beleza*
	Δ% CC	Δ% CC	Δ% CC	Δ%
Brasil	10,3%	-12,9%	2,8%	-3,2%
Hispânica	17,8%	-13,6%	-25,9%	-9,7%
Total	12,7%	-13,2%	-18,8%	-6,4%

*Considera a média de Consultoras de Beleza disponíveis no trimestre

Status da Onda 2

- Atualização sobre México e Argentina** – Conforme anunciado durante o [Natura Day](#) em 30 de junho, a integração das marcas Natura e Avon foi totalmente implementada no México durante o 2T-25 e na Argentina em julho de 2025. Ambas as integrações estão progredindo de acordo com as expectativas até o momento
- Lições aprendidas no Brasil** – O pedido mínimo para as marcas Natura e Avon permanece separado, alavancando a gestão da plataforma multimarcas. Para aprimorar o processo de integração, foi lançado no trimestre a ferramenta de pedidos flexíveis, que permite maior flexibilidade na compra de produtos Avon quando um pedido Natura estiver sendo realizado (e vice-versa). Essa funcionalidade será implementada em todos os países da Onda 2 até o final do 3T-25
- Atualização sobre a Latam** – O ano de 2025 marca a conclusão do processo de integração da Onda 2, restando apenas algumas etapas finais a serem concluídas até o fim do ano. Entre elas, estão os investimentos finais em sistemas e simplificações para migrar integralmente a marca Avon para a infraestrutura de TI da Natura nos países combinados, além da transferência completa da fábrica de Interlagos para Cajamar. Esse marco também sinaliza o encerramento das despesas relacionadas à integração, que deixarão de ser incorridas a partir do próximo ano

Marca Natura na América Latina

- A **Natura Brasil** registrou aumento de 10,3% na receita no 2T-25 impulsionada por ganhos de produtividade, devido a um mix mais rico e ganhos de preços, combinados com volume estável, apesar da ligeira redução no canal, conforme mencionado acima na seção "Desempenho do Canal". Durante o trimestre, o desempenho da marca foi sólido, embora já tenha sido percebida uma desaceleração importante no Brasil e no mercado de beleza em junho. Levando em conta o crescimento acima da média de mercado registrado no 1S-25, ganhos de participação de mercado são previstos no ano completo
- As vendas no varejo no Brasil registraram crescimento robusto no 2T-25, impulsionadas pelo desempenho saudável nas mesmas lojas e pelo sólido ritmo de aberturas nos últimos 12 meses. A rede da marca alcançou 152 lojas próprias (+31 em relação ao 2T-24) e 870 lojas franqueadas (+72 em relação ao 2T-24)
- A empresa segue avançando em sua jornada de digitalização, com vendas digitais crescendo 39,8% no trimestre A/A, impulsionadas pelo maior tráfego em nossas plataformas, resultado de iniciativas dedicadas como streaming de vendas ao vivo

- A **Natura Hispana** registrou aumento de 17,8% na receita em CC no 2T-25. Ex-Argentina, o aumento foi de um dígito baixo A/A, refletindo uma desaceleração esperada em relação aos *mid-teens* registrados no 1T-25, em função dos efeitos da integração da Onda 2 no México durante o trimestre. Além disso, o crescimento real ano a ano na Argentina desacelerou, em razão da preparação para a Onda 2 cuja implementação ocorreu em julho

Marca Avon na América Latina (somente Categoria de Beleza)

- A receita da **Avon Brasil** caiu -12,9% no 2T-25, um nível semelhante à queda registrada no 1T-25 e ainda impactada pela menor quantidade de lançamentos de SKUs no trimestre. Os investimentos em inovação para a marca seguem em expansão, com impacto esperado apenas mais adiante, em função do cronograma de lançamento dos novos produtos
- A receita da **Avon Hispana** caiu -13,6% A/A no trimestre e -20,5% A/A ex-Argentina, uma deterioração esperada em comparação com a variação anual registrada no 1T-25, em meio à integração da Onda 2 no México, conforme mencionado na seção "Status da Onda 2". Além disso, o desempenho da marca na Argentina foi fortemente impactado pela transição para uma revista exclusivamente digital previamente à integração no 3T-25, encerrando a distribuição de brochuras físicas no país — mudança já adotada anteriormente pela marca Natura

Casa & Estilo

- O segmento Casa & Estilo registrou queda de -18,8% na receita A/A, sendo -25,9% na Hispana e +2,8% no Brasil, com este último beneficiado por uma campanha particularmente bem-sucedida no trimestre, que levou a um desempenho positivo A/A
- A redução anual das receitas desse segmento já estava prevista no planejamento do processo de consolidação de Natura e Avon. No trimestre, a categoria foi particularmente impactada pela integração no México e deve enfrentar riscos temporários semelhantes durante a implementação da Onda 2 na Argentina. O efeito é especialmente relevante no México, onde a categoria representa uma parcela maior das receitas totais em comparação aos demais países

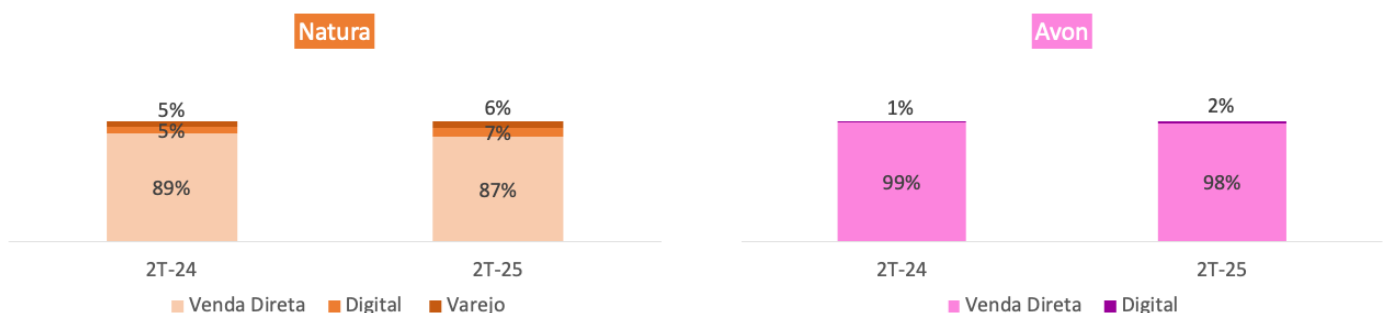
Emana Pay

- A plataforma conquistou cerca de 1.220.000 contas desde o seu lançamento e um crescimento A/A de 8,9% no TPV, que atingiu R\$ 15,8 bilhões no 2T-25. O forte crescimento da carteira de crédito, que atingiu R\$ 940 milhões no final do trimestre, trouxe maior produtividade às consultoras por meio de melhores condições comerciais e de crédito. Entrada de caixa com crescimento consistente (+40%), alavancada pelas ferramentas de recebíveis dos consultoras e contas remuneradas

Abertura dos Canais de Distribuição

- As vendas digitais, que incluem vendas online e vendas em redes sociais, aceleraram ligeiramente A/A novamente no 2T-25. A Natura registrou aumento de 2 pontos percentuais (p.p.) na contribuição para 7% das vendas totais, o que, combinado com o sólido desempenho do canal de varejo de 6% das vendas totais, faz com que os canais de vendas não diretas já representem 13% das receitas da marca no trimestre. Em relação ao trimestre anterior, o desempenho ficou estável. A penetração das ferramentas digitais na base de consultoras da Latam atingiu 82,1% no 2T-25, ante 81,4% no 2T-24.

Receita líquida por Canal (%)



03 Análise dos resultados

Receita Líquida

- A **receita** foi de R\$ 5,7 bilhões no 2T-25, praticamente estável A/A. Essa estabilidade reflete o crescimento de dois dígitos da Natura Brasil e o avanço da receita da marca Natura na Hispana, compensados pelo desempenho ainda fraco da marca Avon no Brasil e pela volatilidade prevista das operações da Avon e de Casa & Estilo na Hispana, em função da integração da Onda 2 no México e dos preparativos na Argentina

Margem Bruta

- A **margem bruta** ficou em 66,4% no 2T-25, +80 bps A/A e uma redução em relação ao trimestre anterior, quando ficou em 67,4%¹, com a maioria dos países apresentando margens brutas semelhantes em relação ao trimestre anterior e com melhorias na comparação anual, com exceção do México, que foi impactado pela implementação da Onda 2 no período
- Assim como em outros mercados da Onda 2, a integração de Natura e Avon no México foi acompanhada por *write-offs* temporários contabilizados no CMV e por um impacto negativo adicional decorrente de uma mudança significativa na demanda das consultoras de beleza – especialmente para a marca Natura. Isso se deveu principalmente a custos de frete mais altos para os SKUs da Natura, uma vez que foram necessárias entregas urgentes do Brasil para cobrir a falta de estoque causada pela mudança na demanda
- Conforme observado neste trimestre, a volatilidade com a integração da Onda 2 pode persistir ao longo do ano, mas a margem bruta deve permanecer em níveis saudáveis, assumindo que tanto a inflação como os movimentos cambiais nos principais mercados não passem por disrupção

Margem Bruta 2T-25

R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Holding		
	2T-25	2T-24	Var. %	2T-25	2T-24	Var. %	2T-25	2T-24	Var. %
Receita líquida	5.687,4	5.784,0	(1,7)	5.687,4	5.780,7	(1,6)	0,0	3,3	-
CMV	(1.909,1)	(1.992,3)	(4,2)	(1.909,1)	(1.989,4)	(4,0)	0,0	(2,9)	-
Lucro bruto	3.778,3	3.791,8	(0,4)	3.778,3	3.791,3	(0,3)	0,0	0,5	-
Margem bruta	66,4%	65,6%	80 bps	66,4%	65,6%	80 bps	-	-	-

Margem Bruta 1S-25

R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Holding		
	1S-25	1S-24	Ch. %	1S-25	1S-24	Ch. %	1S-25	1S-24	Ch. %
Receita líquida	10.830,4	10.366,7	4,5	10.830,4	10.359,3	4,5	0,0	7,4	-
CMV	(3.584,9)	(3.544,6)	1,1	(3.584,9)	(3.538,4)	1,3	0,0	(6,2)	-
Lucro bruto	7.245,5	6.822,0	6,2	7.245,5	6.820,8	6,2	0,0	1,2	-
Margem bruta	66,9%	65,8%	110 bps	66,9%	65,8%	110 bps	-	-	-

Despesas Operacionais

- Despesas com vendas, marketing e logística na América Latina** caíram 4,2%, totalizando R\$ 2,3 bilhões, ou 41,2% da receita líquida no 2T-25, uma queda de 110 bps A/A. A melhora nas despesas com vendas é explicada principalmente pela eficiência destravada com a integração de Natura e Avon na região, combinada com alguma diluição das despesas com vendas no Brasil em meio ao forte desempenho de receita da marca Natura e investimentos em marketing estáveis como percentual da receita líquida A/A
- Despesas com DG&A na Latam** atingiram 14,7% da receita líquida no 2T-25, aumento de 180 pontos base A/A. Esse aumento é explicado pelos maiores investimentos em inovação, relacionados primariamente à marca Avon, e em sistemas, em sua maior parte relacionados ao novo planejamento integrado. Esses investimentos incrementais, combinados com a desalavancagem de DG&A na Hispana, em meio à volatilidade das receitas na região, explicam a variação de 150 bps A/A. Conforme observado desde a divulgação dos resultados do 3T-24, os investimentos em TI e sistemas sob contratos "*as-a-service*" foram contabilizados principalmente como Opex, sendo que anteriormente a Companhia contabilizava contratos *on-premise* como Capex, impactando a linha de DG&A em R\$ 14 milhões (~20 bps) no trimestre

¹A Avon International e a Avon América Central e República Dominicana (CARD) da Latam foram reclassificadas como ativos mantidos para venda no 2T-25, sendo que em 2024 ambas foram contabilizadas como operações descontinuadas. Todos os números do 2T e do 1S são comparáveis. Para reconciliar os números publicados do 1T-25, consulte o Anexo.

- **Despesas corporativas** somaram R\$ 44 milhões no 2T-25, queda de 47% A/A, impulsionadas principalmente pelas etapas finais de racionalização da estrutura da Holding antes da fusão com a Natura Cosméticos, consumada em 1º de julho. Além disso, este trimestre também foi impactado pelo faseamento de despesas no valor de R\$ -11 milhões, que beneficiou as despesas corporativas no 1T-25
- **Outras receitas operacionais** totalizaram R\$ +27 milhões no 2T-25, estáveis A/A, quando a Latam se beneficiou das receitas operacionais de períodos anteriores e das despesas incorridas pela Holding em projetos estratégicos. A Latam se beneficiou de R\$ +21 milhões nesse trimestre, relacionados principalmente a créditos fiscais
- **Custos de transformação/integração/reestruturação do Grupo** foram de R\$ 99 milhões no trimestre, sendo R\$ 88 milhões da Latam e R\$ 11 milhões da Holding, relacionados a indenizações decorrentes do processo de racionalização durante o 2T. No trimestre, as despesas com a transformação da Natura & Co Latam foram distribuídas da seguinte forma: aproximadamente 50% em investimentos em sistemas/TI, 15% em indenizações, 15% em logística e industrial, e o restante em despesas legais e outras relacionadas à integração

Despesas Operacionais 2T-25

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding		
	2T-25	2T-24	Var. %	2T-25	2T-24	Var. %	2T-25	2T-24	Var. %
Despesas com vendas, marketing e logística	(2.344,4)	(2.447,2)	(4,2)	(2.344,4)	(2.447,2)	(4,2)	0,0	0,0	-
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos	(871,4)	(752,0)	15,9	(834,5)	(748,1)	11,5	(36,9)	(3,9)	853,6
Despesas corporativas	(43,8)	(82,0)	(46,6)	-	-	-	(43,8)	(82,0)	(46,6)
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	26,5	25,3	4,8	21,2	56,1	(62,2)	5,3	(30,8)	(117,2)
Custos de transformação/integração/reestruturação do grupo	(98,7)	(67,6)	46,0	(87,7)	(66,5)	31,9	(11,0)	(1,1)	877,1
Despesas operacionais	(3.331,8)	(3.323,5)	0,2	(3.245,4)	(3.205,7)	1,2	(86,4)	(117,8)	(26,7)
Despesas com vendas, marketing e logística (% RL)	(41,2)%	(42,3)%	110 bps	(41,2)%	(42,3)%	110 bps	-	-	-
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos (% RL)	(15,3)%	(13,0)%	-230 bps	(14,7)%	(12,9)%	-180 bps	-	-	-
Despesas corporativas (% RL)	(0,8)%	(1,4)%	60 bps	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas (% RL)	0,5%	0,4%	10 bps	0,4%	1,0%	-60 bps	-	-	-
Custos de transformação/integração/reestrut. grupo (% RL)	(1,7)%	(1,2)%	-50 bps	(1,5)%	(1,2)%	-30 bps	-	-	-
Despesas operacionais (% RL)	(58,6)%	(57,5)%	-110 bps	(57,1)%	(55,5)%	-160 bps	-	-	-

Despesas Operacionais 1S-25

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding		
	1S-25	1S-24	Ch. %	1S-25	1S-24	Ch. %	1S-25	1S-24	Ch. %
Despesas com vendas, marketing e logística	(4.588,8)	(4.401,4)	4,3	(4.588,8)	(4.401,4)	4,3	0,0	0,0	-
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos	(1.531,1)	(1.385,0)	10,6	(1.488,2)	(1.377,2)	8,1	(42,9)	(7,8)	452,9
Despesas corporativas	(68,5)	(137,3)	(50,1)	0,0%	0,0%	-	(68,5)	(137,3)	(50,1)
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	46,2	114,9	(59,8)	41,9	159,2	(73,7)	4,3	(44,3)	(109,8)
Custos de transformação/integração/reestruturação do grupo	(224,6)	(109,9)	104,4	(213,4)	(108,8)	96,2	(11,2)	(1,1)	894,8
Despesas operacionais	(6.366,9)	(5.918,7)	7,6	(6.248,6)	(5.728,2)	9,1	(118,3)	(190,5)	(37,9)
Despesas com vendas, marketing e logística (% RL)	(42,4)%	(42,5)%	10 bps	(42,4)%	(42,5)%	10 bps	-	-	-
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos (% RL)	(14,1)%	(13,4)%	-70 bps	(13,7)%	(13,3)%	-40 bps	-	-	-
Despesas corporativas (% RL)	(0,6)%	(1,3)%	70 bps	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas (% RL)	0,4%	1,1%	-70 bps	0,4%	1,5%	-110 bps	-	-	-
Custos de transformação/integração/reestrut. grupo (% RL)	(2,1)%	(1,1)%	-100 bps	(2,0)%	(1,1)%	-90 bps	-	-	-
Despesas operacionais (% RL)	(58,8)%	(57,1)%	-170 bps	(57,7)%	(55,3)%	-240 bps	-	-	-

EBITDA Recorrente e Consolidado

O **EBITDA recorrente** atingiu R\$ 796 milhões no 2T-25, aumento de 4,5% A/A, com uma margem EBITDA recorrente de 14,0% (+80 bps A/A), refletindo:

- Margem EBITDA recorrente na América Latina de 14,7%, inferior aos 15,7% registrados no 1T-25¹ em meio à implementação da Onda 2, e aumento de 10 bps A/A, impulsionada principalmente por uma melhora de +80 bps na margem bruta A/A — apoiada por contribuições dos mercados mais maduros da Onda 2, mas quase totalmente compensada pela desalavancagem de DG&A na Hispana e maiores investimentos em inovação e sistemas
- Redução de 47% nas despesas corporativas A/A em antecipação à fusão, concluída em 1º de julho

EBITDA Recorrente 2T-25

R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Holding		
	2T-25	2T-24	Var. %	2T-25	2T-24	Var. %	2T-25	2T-24	Var. %
EBITDA Consolidado	657,1	705,6	(6,9)	743,4	822,7	(9,6)	(86,3)	(117,1)	(26,3)
le transformação / integração / reestruturação do grupo	98,7	67,6	46,0	87,7	66,5	31,9	11,0	1,1	877,1
receitas) / despesas líquidas não recorrentes ¹	39,8	(11,9)	(435,0)	5,7	(43,4)	(113,1)	34,1	31,5	8,4
EBITDA Recorrente	795,6	761,3	4,5	836,8	845,8	(1,1)	(41,2)	(84,5)	(51,3)
Margem EBITDA Recorrente %	14,0%	13,2%	80 bps	14,7%	14,6%	10 bps	-	-	-

EBITDA Recorrente 1S-25

R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Holding		
	1S-25	1S-24	Ch. %	1S-25	1S-24	Ch. %	1S-25	1S-24	Ch. %
EBITDA Consolidado	1.307,7	1.362,8	(4,0)	1.425,8	1.551,7	(8,1)	(118,1)	(188,9)	(37,5)
le transformação / integração / reestruturação do grupo	224,6	109,9	104,4	213,4	108,8	96,2	11,2	1,1	894,8
receitas) / despesas líquidas não recorrentes ¹	44,8	(104,6)	(142,8)	5,6	(149,7)	(103,7)	39,2	45,2	(13,2)
EBITDA Recorrente	1.577,1	1.368,2	15,3	1.644,8	1.510,9	8,9	(67,7)	(142,6)	(52,5)
Margem EBITDA ajustada %	14,6%	13,2%	140 bps	15,2%	14,6%	60 bps	-	-	-

1 Outras (receitas)/despesas não recorrentes líquidas: relacionadas a créditos fiscais da Natura &Co Latam e créditos reconhecidos pela Holding

Receitas e Despesas Financeiras

A tabela abaixo detalha as principais variações nas receitas e despesas financeiras:

R\$ milhões	2T-25	2T-24	Var. %	1S-25	1S-24	Var. %
1. Financiamento, investimentos de curto prazo e ganhos (perdas) em derivativos	(315,5)	(153,0)	106,2	(581,4)	(130,3)	346,1
1.1 Despesas financeiras	(137,2)	(248,1)	(44,7)	(267,2)	(345,3)	(22,6)
1.2 Receitas financeiras	22,5	88,6	(74,6)	63,9	218,0	(70,7)
1.3 Ganhos (perdas) com derivativos sobre variações cambiais de atividade financeiras, líquidas	(200,8)	6,5	(3.176,7)	(378,0)	(3,0)	12.615,8
2. Contingências judiciais	(9,6)	6,2	(255,1)	(21,6)	(9,0)	139,9
3. Outras receitas e (despesas) financeiras	348,8	(244,0)	(243,0)	275,2	(335,8)	(181,9)
3.1 Despesas com arrendamentos	(19,8)	(21,2)	(6,7)	(52,3)	(54,5)	(4,2)
3.2 Outras	(4,1)	7,7	(153,3)	(77,4)	(87,1)	(11,2)
3.3 Outros ganhos (perdas) de variação cambial	386,8	(169,5)	(328,2)	426,3	(35,4)	(75,3)
3.4 Ganhos (perdas) com hiperinflação	(14,0)	(60,9)	(76,9)	(21,5)	(158,7)	(51,2)
Receitas e despesas financeiras, líquidas	23,7	(390,8)	(106,1)	(327,8)	(475,1)	(31,0)

Despesas financeiras líquidas totais somaram R\$ +23,7 milhões no 2T-25, em comparação com R\$ -391 milhões no 2T-24. Os principais fatores neste trimestre foram:

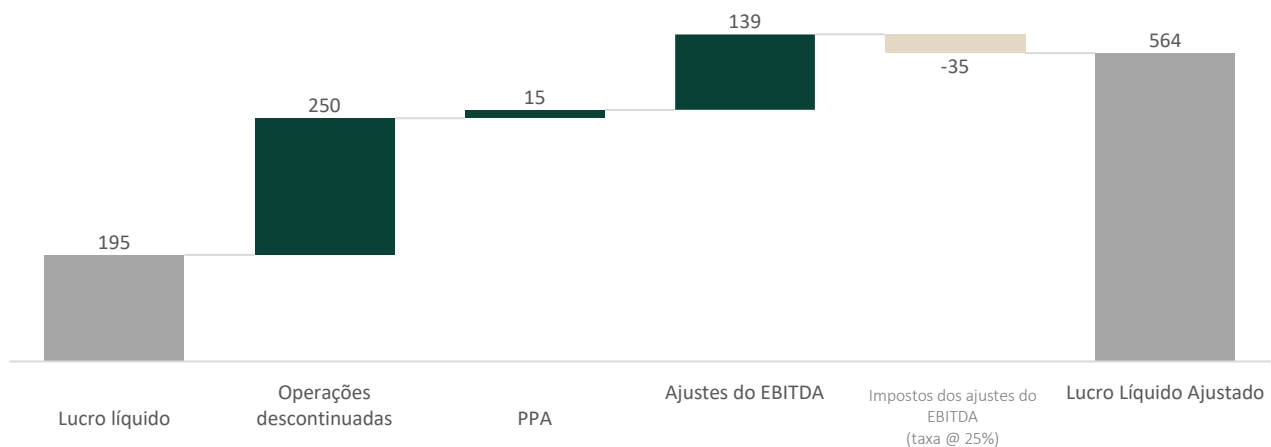
- **Item 1.1 Despesas financeiras** de R\$ -137 milhões, com uma dívida bruta total de R\$ 6,3 bilhões, beneficiadas pelo baixo custo com juros dos Bonds de 2028 e 2029
- **Item 1.2 Receitas financeiras** de R\$ +23 milhões, a partir de uma posição de caixa de R\$ 2,3 bilhões, impactada pela menor saldo médio de caixa durante o trimestre (em comparação com a posição no final do período) e R\$ 393 milhões mantidos em caixa em dólares americanos
- **Item 1.3 Ganhos (perdas) com derivativos cambiais de atividades financeiras, líquidos** de R\$ -201 milhões relacionados a derivativos adquiridos para proteger o principal dos Bonds 2028 e 2029 denominados em dólar detidos pela Natura &Co Luxembourg. Em linha com o 1T-25, quando o dólar americano se desvalorizou em relação ao real, o 2T-25 também apresentou uma tendência semelhante e, portanto, registrou uma perda de marcação a mercado
- **Item 3.3 Outros ganhos (perdas) com variação cambial** de R\$ +386 milhões relacionados principalmente à variação cambial de um empréstimo *intercompany* (EUR vs USD) entre a Natura Lux e a Avon International

¹A Avon International e a Avon América Central e República Dominicana (CARD) da Latam foram reclassificadas como ativos mantidos para venda no 2T-25, sendo que em 2024 ambas foram contabilizadas como operações descontinuadas. Todos os números do 2T e do 1S são comparáveis. Para reconciliar os números publicados do 1T-25, consulte o Anexo.

Lucro Líquido Ajustado e Lucro Líquido

- O **lucro líquido reportado** foi de R\$ 195 milhões no trimestre, em comparação com um prejuízo líquido de R\$ -859 milhões no 2T-24, impactado pelo *write-off* não-caixa não-recorrente de R\$ -725 milhões. As operações descontinuadas no 2T-25 totalizaram R\$ -250 milhões, implicando um lucro líquido das operações continuadas de R\$ 445 milhões. O EBITDA recorrente de R\$ +796 milhões foi parcialmente compensado por R\$ -99 milhões em custos de integração consolidados e R\$ -40 milhões em outras despesas operacionais relacionadas principalmente a projetos estratégicos da Holding. Por fim, ao contrário do 1T-25, quando as despesas fiscais foram negativamente impactadas pela sazonalidade do primeiro trimestre e ajustadas pela taxa esperada para o ano inteiro, as despesas fiscais do 2T-25 foram beneficiadas pela mesma linearização fiscal do ano inteiro e somaram R\$ -25 milhões
- Excluindo os impactos não-operacionais, o **lucro líquido underlying** foi de R\$ +564 milhões, em comparação com lucro líquido ajustado de R\$ +162 milhões no mesmo período do ano anterior, em função principalmente de menores despesas financeiras líquidas e impostos

Reconciliação do Lucro Líquido para o Lucro Líquido *Underlying*



Fluxo de Caixa Livre

A tabela abaixo detalha as principais variações na posição de caixa:

R\$ milhões	1S-25	1S-24	Var. %
Lucro (prejuízo) líquido	44,4	(1.793,9)	(102,5)
Depreciação e amortização	429,0	445,5	(3,7)
Ajustes não-caixa ao lucro líquido	1.285,9	2.104,5	(38,9)
Resultado das Operações Descontinuadas	351,4	1.055,9	(66,7)
Lucro líquido ajustado	2.110,7	1.811,9	16,5
Redução / (aumento) no capital de giro	(1.241,6)	(2.060,0)	(39,7)
Estoques	(632,9)	(848,6)	(25,4)
Contas a receber	(169,8)	(1.349,7)	(87,4)
Contas a pagar	310,8	411,5	(24,5)
Outros ativos e passivos	(749,7)	(273,3)	174,3
Imposto de renda e contribuição social	(134,2)	(370,9)	(63,8)
Juros da dívida e liquidação de derivativos	(242,8)	(427,7)	(43,2)
Pagamentos de lease	(183,3)	(155,9)	17,6
Outras atividades operacionais	(96,5)	(73,3)	31,7
Caixa das operações continuadas	212,3	(1.275,9)	(116,6)
Capex	(165,4)	(198,3)	(16,6)
Venda de ativos	0,0	9,4	-
Variação da taxa de câmbio no saldo de caixa	(56,3)	281,7	(120,0)
Fluxo de caixa livre - operações continuadas	(9,3)	(1.183,1)	(99,2)
Outras atividades de investimento e financiamento	465,6	483,2	(3,6)
Atividades operacionais - operações descontinuadas	(1.761,8)	(1.416,8)	24,4
Capex - operações descontinuadas	-	(37,7)	-
Variação do saldo de caixa	(1.305,6)	(2.154,3)	(39,4)

O **fluxo de caixa livre das operações continuadas** foi de R\$ -9 milhões no 1S-25, em comparação com R\$ -1,2 bilhão no 1S-24. Mesmo considerando a sazonalidade historicamente desfavorável, no nível da Natura &Co o fluxo de caixa livre da firma (FCFF) liberou R\$ +290 milhões no primeiro semestre do ano (subtraindo o efeito de R\$ 243 milhões de juros sobre dívida e liquidações de derivativos e R\$ 56 milhões de ganhos cambiais sobre o saldo de caixa), com a Natura &Co Latam liberando R\$ +408 milhões e a Holding consumindo R\$ -118 milhões. Esse melhor perfil sazonal de caixa se deve principalmente a prazos de crédito mais curtos às consultoras, o que levou a um menor consumo de caixa com contas a receber.

No primeiro semestre do ano, as operações descontinuadas (que incluem a Avon International e a CARD) registraram saída de caixa de -R\$ 1.762 milhões. Essa saída de caixa se deve à reclassificação da empresa como ativo mantido para venda, levando a uma redução na posição de caixa consolidada de cerca de R\$ 750 milhões. Além disso, houve consumo de caixa de R\$ 1,0 bilhão no semestre, em função de (i) sazonalidade típica do trimestre, (ii) processo de reestruturação substancial da Avon International iniciado este ano, e (iii) efeitos cambiais desfavoráveis.

Índices de Endividamento da Natura &Co Holding e Natura Cosméticos

R\$ milhões	Natura Cosméticos S.A.		Natura &Co Holding S.A.	
	2T-25	2T-24	2T-25	2T-24
Curto-Prazo	77,4	77,7	88,3	92,0
Longo-Prazo	2.356,2	1.531,2	6.270,8	5.653,8
Obrigações com acionistas seniores do Natura Pay FIDC	351,8	-	351,8	-
(=) Total de passivos de financiamento	2.785,4	1.608,9	6.710,9	5.745,8
(-) Obrigações com acionistas seniores do Natura Pay FIDC	(351,8)	-	(351,8)	-
Dívida Bruta^a	2.433,7	1.608,9	6.359,1	5.745,8
Instrumentos de Proteção Cambial (Swaps) ^b	(27,8)	(25,3)	(27,8)	(76,6)
Total Dívida Bruta	2.405,9	1.583,6	6.331,3	5.669,2
(-) Caixa, Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras ^c	(2.266,8)	(2.531,0)	(2.342,5)	(3.517,2)
(=) Dívida Líquida^d	139,1	(947,4)	3.988,9	2.152,0

Índice de endividamento incluindo IFRS 16^d

	2T-25	2T-24	2T-25	2T-24
Dívida Líquida/EBITDA	0,05x	-0,33x	2,18x	0,97x
Dívida Total/EBITDA	0,92x	0,55x	3,46x	2,56x

Índice de endividamento excluindo IFRS 16^d

	2T-25	2T-24	2T-25	2T-24
Dívida Líquida/EBITDA	0,06x	-0,36x	2,54x	1,23x
Dívida Total/EBITDA	1,01x	0,61x	4,03x	3,23x

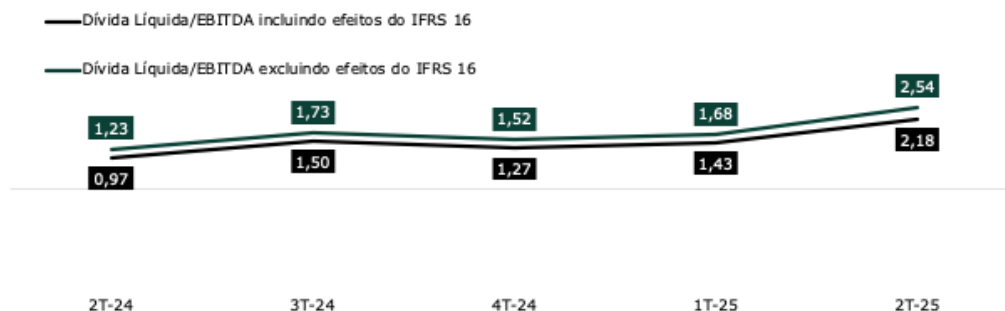
^a A dívida bruta exclui contratos de arrendamento

^b Instrumentos de hedge de taxa de câmbio e de juros

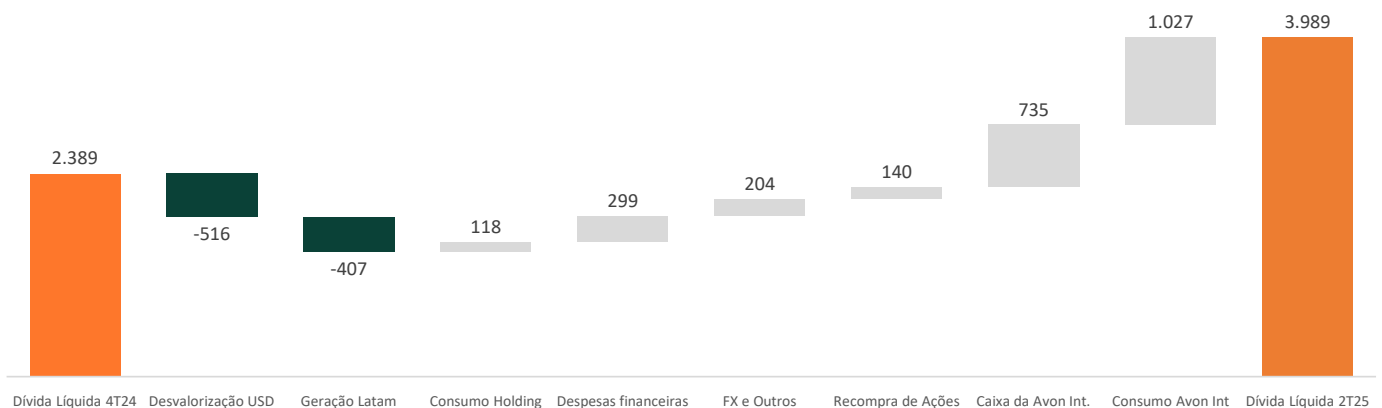
^c Investimentos de curto prazo excluem saldos não-circulantes

^d Os valores e índices históricos foram apresentados conforme relatados nos períodos

O gráfico abaixo apresenta a trajetória trimestral do endividamento desde o 2T-24.



O índice de dívida líquida/EBITDA foi de 2,18x ao final do 2T-25, enquanto a dívida líquida foi de R\$ 4,0 bilhões (vs. R\$ 2,4 bilhões no 4T-24). A dívida bruta reduziu de R\$ 6,8 bilhões para R\$ 6,3 bilhões, beneficiada pela depreciação do dólar em ~R\$500 milhões, enquanto o caixa e equivalentes atingiram R\$ 2,3 bilhões no final do 2T-25 vs. R\$ 4,5 bilhões no 4T-24. Essa variação de R\$ 2,1 bilhões é explicada principalmente pela reclassificação de ~R\$ -750 milhões da posição de caixa da Avon, anteriormente consolidada, para a conta de ativos mantidos para venda, e pelo consumo de caixa de R\$ -1,0 bilhão da Avon International (sendo ~R\$ 700 milhões referente a operações e o restante majoritariamente explicado por movimentos de câmbio). Além disso, foram registradas no trimestre saídas de R\$ -140 milhões referente ao programa de recompra de ações, R\$ -118 de consumo de caixa da Holding, R\$ -299 das despesas financeiras, que combinados mais do que compensaram a geração de caixa da Latam de R\$ +408 milhões durante o primeiro semestre, apesar do período sazonalmente mais fraco.



04 Desempenho social e ambiental

Pela primeira vez em nossos quinze anos de história com o CDP, a Natura obteve **nota "A"** em **Clima** e em **Engajamento de Fornecedores** — uma honra reservada a menos de 2% das mais de 21.000 empresas avaliadas em todo o mundo e que nenhuma outra empresa de cosméticos no Brasil possui atualmente. Essas duas conquistas colocam a Natura no seletivo grupo de líderes globais no combate às mudanças climáticas e validam o rigor do nosso *roadmap* para o Net Zero, nossa gestão disciplinada de riscos e oportunidades climáticas e nosso profundo envolvimento em toda a cadeia de valor.

Durante o trimestre, stakeholders externos continuaram a confirmar a liderança da Natura. O Brand Blueprint Awards da Kantar, em Cannes Lions, nos nomeou a **Marca Mais Sustentável do Mundo**; a Brand Finance classificou a Natura como a marca líder em desempenho ambiental no setor de cosméticos; a **Sustainable Business COP30 (SB COP) nomeou nosso CEO, João Paulo Ferreira, para presidir seu grupo de trabalho de Bioeconomia, colocando a Natura no centro da contribuição oficial do setor privado brasileiro para as negociações da COP30**; e o índice **Merco ESG Responsibility** nos reconheceu pelo décimo primeiro ano consecutivo.

Operacionalmente, avançamos na descarbonização em grande escala. Os contratos de compra de energia limpa certificada (PPAs) foram estendidos para Moreno (Argentina) e Cajamar (Brasil), onde energias renováveis atenderão aproximadamente 60% e 50% da demanda de eletricidade, respectivamente. Combinados com nosso PPA anterior em Celaya (México), os novos contratos nos posicionam para evitar até **5,8 quilotoneladas de CO₂e** por ano, reforçando diretamente as metas de Net Zero e reduzindo a exposição à volatilidade dos custos de energia a longo prazo.

Na Amazônia, inauguramos nossa **20ª agroindústria comunitária — e a primeira instalação movida a energia solar em uma várzea — desenvolvida em parceria com a ATAIC e a WEG**. A plataforma de processamento de energia limpa melhora a eficiência logística e deve aumentar a renda das famílias participantes em **cerca de 60%**. Por meio do **Mecanismo Financeiro Amazônia Viva, quinze associações e cooperativas de fornecedores sociobiodiversos já tiveram acesso a cerca de R\$ 13 milhões em crédito de baixo custo**, enquanto outros **R\$ 13,5 milhões em capital de investimento estruturado** foram garantidos para modernizar a infraestrutura local e a gestão financeira, em linha com **os padrões regenerativos da UEBT** — mobilizando **cerca de R\$ 26,5 milhões até o momento, sem nenhuma inadimplência**. Também realizamos nossa **sétima imersão na Amazônia**, reunindo 110 líderes comunitários, e convocamos a **terceira reunião do Mecanismo** para aprofundar a colaboração socioproductiva. Essas ações abrem novas fontes de receita para a bioeconomia, ao mesmo tempo em que preservam a biodiversidade, protegem nosso pipeline de matérias-primas e fortalecem a resiliência das comunidades.

Nossa agenda de impacto social permaneceu igualmente ativa. A Natura foi citada como a marca que melhor representa a identidade brasileira na edição 2025 da pesquisa **"Brasilidades"**, da MindMiners, reforçando ainda mais sua relevância entre consumidores com propósito. Internamente, lançamos a campanha de educação financeira **"Aprender +"**, adaptando o conteúdo aos perfis do Índice de Desenvolvimento Humano de nossas consultoras, e firmamos parceria com a **Electy** para oferecer um programa de energia limpa que reduz os custos de eletricidade das famílias — uma iniciativa que acelera uma transição energética justa em toda a nossa rede.

Olhando para o futuro, publicamos nossa **Visão 2050**, que muda o foco da empresa de sustentabilidade para regeneração. Baseada no princípio do Bem Estar Bem — nosso bem-estar para as pessoas, comunidades e natureza —, essa visão de longo prazo enquadra a regeneração como o motor estratégico para a criação de valor. Ao cultivar as relações que sustentam a vida, buscamos construir um modelo de negócios mais resiliente a choques climáticos, sociais e regulatórios, ao mesmo tempo em que abrimos novos caminhos para o crescimento.

05 Mercados de Capitais e Desempenho das Ações

A ação NATU3 encerrou o 2T-25 cotada a R\$ 11,05 na B3, aumento de +10,6% no trimestre. O volume médio diário de negociação (ADTV) no trimestre foi de R\$ 767,8 milhões, +8,8% em relação ao 2T-24.

Em 30 de junho de 2025, o valor de mercado da Companhia era de R\$ 15,2 bilhões, sendo seu capital composto por 1.374.557.657 ações ordinárias.

Como evento subsequente, após o anúncio em 23 de junho ([link](#)) da aprovação da fusão da Natura &Co com a Natura Cosméticos S.A., 1º de julho de 2025 foi registrado como a data oficial de conclusão da operação.

Adicionalmente, a MSCI anunciou em 7 de agosto a migração da NATU3 do Brazil Mid-Cap Index para o Small-Cap Index.

06 Renda Fixa

A tabela abaixo detalha todos os instrumentos de dívida pública em circulação por emissor em 30 de junho de 2025:

Emissor	Tipo	Data	Vencimento	Principal	Custo Nominal (por ano)
Natura Cosméticos S.A.	Debênture - 12a emissão	10/6/2022	15/09/2027	R\$ 255.9 mm	DI + 0,8 p.a.
		10/6/2022	15/09/2029	R\$ 487.2 mm	IPCA + 6,80%
		10/6/2022	15/09/2032 - Parcelas iguais entre 2030 e 2032	R\$ 306.9 mm	IPCA + 6,90%
Natura Cosméticos S.A.	Debênture - 13a emissão issue	15/06/24	15/06/2029	R\$ 1.326 mm	DI + 1,20 p.a.
Natura &Co Luxemburg Holding (Natura Lux)	Bond - 2a emissão (Sustainability Linked Bond)	5/3/2021	5/3/2028	US\$ 450.0 mm	4,125% p.a.
Natura &Co Luxemburg Holding (Natura Lux)	Bonds	19/04/2022	19/04/2029	US\$ 270.0 mm	6,00%

Ratings

Natura Cosméticos S.A.			
Agência	Escala Global	Escala Nacional	Outlook
Fitch Ratings	BB+	AAA	Estável
Moody's	Ba2	-	Negativo
Standard & Poor's	BB	AAA	Estável

07 Anexos

Abertura da Receita Natura &Co Latam

Natura &Co Latam	Receita Líquida (%)	
	2T-25 vs. 2T-24	
	Reportado (R\$)	Moeda Constante
Natura América Latina ^a	4,7%	12,7%
Natura Brasil	10,3%	10,3%
Natura Hispânica	-3,0%	17,8%
Avon CFT + Casa e Estilo	-19,6%	-14,5%
Avon Brasil	-10,0%	-10,0%
Avon Hispânica	-26,6%	-17,4%

^a Natura América Latina inclui Natura Brasil, Hispânica e Outras

Impacto da Hiperinflação

- Com o objetivo de abordar as preocupações do mercado quanto à volatilidade cambial e inflacionária na Argentina, a tabela abaixo apresenta os efeitos contábeis do impacto da hiperinflação (IAS-29) no 2T-25. Vale destacar que, excluindo a Argentina, a margem EBITDA recorrente foi de 14,0%, redução de 110 bps A/A

	2T-25 (ex-hiperinflação)	Hiperinflação	FX EoP	2T-25 (reportado)
Receita Líquida	5.799	59	-170	5.687
EBITDA recorrente	914	-38	-39	837
% Margem EBITDA recorrente	15,8%			14,7%

	2T-24 (ex-hiperinflação)	Hiperinflação	FX EoP	2T-24 (reportado)
Receita Líquida	5.646	124	12	5.781
EBITDA recorrente	956	-118	8	846
% Margem EBITDA recorrente	16,9%			14,6%

Reconciliação da versão publicada para a versão Pro-forma do 1T-25

R\$ milhões	Consolidado 1T-25 Publicado	Reportado Q1-25 para Pro-forma Q1-25		Consolidado Ajustes	Consolidado 1T-25 Pro- forma
		Avon Internacional ^a Ajustes	Natura &Co Latam ^b Ajustes		
Receita bruta	8.646,4	(1.660,3)	(166,2)	-	6.819,9
Receita líquida	6.679,4	(1.394,3)	(142,1)	-	5.143,0
CMV	(2.253,3)	514,0	63,5	-	(1.675,8)
Lucro bruto	4.426,1	(880,3)	(78,6)	-	3.467,2
Despesas com vendas, marketing e logística	(2.956,1)	637,5	74,2	-	(2.244,4)
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(1.024,8)	338,6	26,5	-	(659,7)
Despesas corporativas	(24,7)	-	0,0	-	(24,7)
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	27,7	(7,9)	0,0	-	19,7
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(189,1)	63,6	(0,4)	-	(125,9)
EBIT	259,0	151,5	21,6	-	432,1
Depreciação	336,4	(111,5)	(6,4)	-	218,5
EBITDA	595,4	40,0	15,2	-	650,6
Ajustes não recorrentes	194,1	(63,6)	0,4	-	130,9
EBITDA Recorrente	789,5	(23,6)	15,6	-	781,5
EBIT	259,0	151,5	21,6		432,1
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(250,9)	-	0,0	(100,7)	(351,6)
Lucro antes do IR / CSLL	8,0	151,5	21,6	(100,7)	80,6
Imposto de renda e contribuição social	(159,5)	-	0,0	29,9	(129,6)
Lucro líquido das operações continuadas	(151,5)	151,5	21,6	(70,8)	(49,0)
Operações descontinuadas ^c	-	-	0,0	(101,7)	(101,7)
Lucro líquido (prejuízo) consolidado	(151,5)	-	0,0	0,8	(150,7)
Participação dos acionistas não controladores	0,8	-	0,0	(0,8)	-
Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores	(150,7)	-	0,0	0,0	(150,7)
Margem bruta	66,3%	0,0%	0 bps	0,0%	67,4%
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(44,3)%	0,0%	0 bps	0,0%	(43,6)%
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(15,3)%	0,0%	0 bps	0,0%	(12,8)%
Margem EBITDA	8,9%	0,0%	0 bps	0,0%	12,7%
Margem EBITDA Recorrente	11,8%	0,0%	0 bps	0,0%	15,2%
Margem líquida	(2,3)%	0,0%	0 bps	0,0%	(2,9)%

^a Avon Internacional foi reclassificada como ativo para venda

^b CARD reclassificado como ativo para venda

Reconciliação do Fluxo de Caixa Livre

A reconciliação entre o fluxo de caixa livre e as demonstrações de fluxo de caixa é apresentada abaixo:

R\$ milhões	Reconciliação Fluxo de Caixa Livre	Fluxo de Caixa Livre	Reconciliação Fluxo de Caixa
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS			
(Prejuízo) lucro líquido do período	(a) Lucro (Prejuízo) Líquido	Lucro (Prejuízo) Líquido	(a)
Ajustes para reconciliar o (prejuízo) lucro líquido do período com o caixa líquido utilizado nas atividades operacionais:			
Depreciações e amortizações	(b) Depreciação/Amortização	Depreciação e Amortização	(b)
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários	(c)	Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido	(c)
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"	(c)		(m)
Aumento de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(c)		
Atualização monetária de depósitos judiciais	(c)		
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(c)		
Imposto de renda e contribuição social	(c)		
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	(c)		
Juros e variação cambial sobre arrendamentos	(c)		
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação	(c)		
Provisão para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos	(c)		
Aumento (provisão) de reversão de planos de outorga de opções de compra de ações	(c)		
Perdas de crédito esperadas, líquidas de reversões	(c)		
Perdas na realização dos estoques, líquidas de reversões	(c)		
Efeito de economia hiperinflacionária	(c)		
Créditos tributários	(c)		
Outros movimentos	(c)		
Variações em:			
Contas a receber de clientes e partes relacionadas	(d2) Contas a Receber		
Estoques	(d1) Estoques		
Impostos a recuperar	(d4) Outros Ativos e Passivos		
Outros ativos	(d4) Outros Ativos e Passivos		
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas	(d3) Contas a Receber		
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	(d4) Outros Ativos e Passivos		
Obrigações tributárias	(d4) Outros Ativos e Passivos		
Outros passivos	(d4) Outros Ativos e Passivos		
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS			
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	(e) Imposto de Renda e Contribuição Social		
Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos	(h) Outras atividades operacionais		
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(h)		
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos	(f) Juros sobre dívida e derivativos		
Pagamento de juros sobre arrendamentos	(g) Pagamentos de lease		
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(f) Juros sobre dívida e derivativos		
Atividades Operacionais - Operações Descontinuadas	(m) Atividades Oper. - Operações descontinuadas		
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS			
Adições de imobilizado e intangível	(j) Capex		
Recebimento pela venda de ativo imobilizado, intangível e ativos não circulantes mantidos para venda	(i) Capex		
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(i) Venda de Ativos		
Resgate de títulos e valores mobiliários	(i) Outras atividades de investimento e financiamento		
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários	(i)		
Investimentos em controladas - operações descontinuadas	(o) & (l) Capex - Operações descontinuadas & Outras atividades de investimento e financiamento		
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO			
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO			
Amortização de passivo de arrendamentos - principal	(g) Pagamentos de lease		
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	(l)		
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	(l) Outras atividades de investimento e financiamento		
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(l)		
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros	(l)		
Captação FIDC			
Aumento de capital			
Atividades de Financiamento - operações descontinuadas	(n) Pagamentos de lease - Operações Descontinuadas		
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO			
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	(k) Variação da taxa de câmbio		
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA			
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa			
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa			
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA			

Balço Patrimonial Consolidado

ATIVOS (R\$ milhões)	Jun-25	Dez-24	PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R\$ milhões)	Jun-25	Dez-24
ATIVOS CIRCULANTES			PASSIVOS CIRCULANTES		
Caixa e equivalentes de caixa	1.335,1	2.641,7	Empréstimos, financiamentos e debêntures	88,3	55,9
Títulos e valores mobiliários	1.007,3	1.816,4	Arrendamento mercantil	183,4	207,2
Contas a receber de clientes	4.527,1	5.280,8	Fornecedores e operações de "risco sacado"	5.031,7	6.341,8
Contas a receber - Alienação de controladas	-	-	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	0,7	1,4
Estoques	3.021,5	3.378,2	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	650,2	1.200,9
Impostos a recuperar	906,3	729,0	Obrigações tributárias	502,1	674,4
Imposto de renda e contribuição social	234,3	305,9	Imposto de renda e contribuição social	79,2	57,2
Instrumentos financeiros derivativos	65,5	342,9	Instrumentos financeiros derivativos	340,1	147,5
Outros ativos circulantes	494,2	644,6	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	11,9	20,0
Ativos mantidos para venda	7.280,5	-	Outros passivos circulantes	317,1	901,3
Total dos Ativos Circulantes	18.872,0	15.139,5	Ativos mantidos para venda	4.015,6	0,0
			Total dos Passivos Circulantes	11.220,4	9.607,5
ATIVOS NÃO-CIRCULANTES			PASSIVOS NÃO-CIRCULANTES		
Contas a receber - Alienação de controladas	425,1	427,8	Empréstimos, financiamentos e debêntures	6.270,8	6.786,8
Impostos a recuperar	549,5	648,3	Obrigações com cotistas seniores na Natura Pay FIDC	351,8	353,5
Imposto de renda e contribuição social diferido	1.718,8	1.905,2	Arrendamento mercantil	394,8	769,6
Depósitos judiciais	576,1	544,1	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	22,7	118,1
Instrumentos financeiros derivativos	86,1	46,3	Obrigações tributárias	176,9	176,8
Títulos e valores mobiliários	25,3	28,7	Imposto de renda e contribuição social diferidos	135,0	1.465,1
Outros ativos não circulantes	97,1	1.377,7	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	858,3	993,4
Total dos Ativos realizável a Longo Prazo	3.478,0	4.978,0	Outros passivos não circulantes	389,7	1.299,4
Imobilizado	2.465,9	3.898,2	Total dos Passivos Não-Circulantes	8.600,1	11.962,7
Intangível	9.364,2	12.456,2	PATRIMÔNIO LÍQUIDO		
Direito de Uso	684,5	1.043,0	Capital social	12.490,0	12.484,5
Total dos Ativos Não-Circulantes	15.992,6	22.375,3	Ações em tesouraria	0,0	(20,0)
			Reservas de capital	10.365,7	10.481,3
			Reservas de lucro	0,0	0,0
			Prejuízos acumulados	(8.571,9)	(8.616,6)
			Ajustes de avaliação patrimonial	760,2	1.615,3
			Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores	15.044,1	15.944,5
			Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas	0,0	0,2
TOTAL DOS ATIVOS	34.864,6	37.514,8	TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	34.864,6	37.514,8

Amortização da Alocação do Preço de Compra (PPA)

R\$ milhões	Consolidado		Natura & Co Latam	
	2T-25	2T-24	2T-25	2T-24
RECEITA LÍQUIDA	0	0	0	0
Custo dos Produtos Vendidos	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)
LUCRO BRUTO	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(16,6)	(16,6)	(16,6)	(16,6)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(0,4)	(0,4)	(0,4)	(0,4)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	0,0	0	0,0	0
Receitas/(Despesas) Financeiras, líquidas	(0,2)	(1,4)	0	0
Imposto de Renda e Contribuição Social	3,9	(9,6)	0	0
PREJUÍZO LÍQUIDO	(14,8)	(29,6)	0,0	0,0
Depreciação	(18,6)	(18,6)	(18,6)	(18,6)

Demonstração do Fluxo de Caixa Consolidado

R\$ milhões	Jun - 25	Jun - 24	Reconciliação Fluxo de Caixa Livre	
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS				
(Prejuízo) lucro líquido do período	43,4	(1.794,2)	(a)	Lucro (Prejuízo) Líquido
Ajustes para reconciliar o (prejuízo) lucro líquido do período com o caixa líquido utilizado nas atividades operacionais:				
Depreciações e amortizações	429,0	445,5	(b)	Depreciação/Amortização
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários	(6,4)	(219,1)	(c)	
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"	391,6	70,8	(c)	
Aumento de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	54,0	18,0	(c)	
Atualização monetária de depósitos judiciais	(19,5)	(13,5)	(c)	
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	21,7	27,5	(c)	
Imposto de renda e contribuição social	154,9	1.156,8	(c)	
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	35,1	15,6	(c)	
Juros e variação cambial sobre arrendamentos	52,3	47,3	(c)	Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação	281,5	224,4	(c)	
Provisão para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos	0,0	(1,8)	(c)	
Aumento (provisão) de reversão de planos de outorga de opções de compra de ações	13,1	16,3	(c)	
Perdas de crédito esperadas, líquida de reversões	286,5	257,4	(c)	
Perdas na realização dos estoques, líquida de reversões	112,0	118,7	(c)	
Efeito de economia hiperinflacionária	21,5	387,5	(c)	
Créditos tributários	(61,7)	0,0	(c)	
Outros movimentos	(50,8)	(1,4)	(c)	
Variações em:				
Contas a receber de clientes e partes relacionadas	(169,8)	(1.349,7)	(d2)	Contas a Receber
Estoques	(632,9)	(848,6)	(d1)	Estoques
Impostos a recuperar	(135,7)	114,2	(d4)	Outros Ativos e Passivos
Outros ativos	(198,7)	(183,5)	(d4)	Outros Ativos e Passivos
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas	310,8	411,5	(d3)	Contas a Receber
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	(251,4)	(16,1)	(d4)	Outros Ativos e Passivos
Obrigações tributárias	(56,0)	4,8	(d4)	Outros Ativos e Passivos
Outros passivos	(108,0)	(192,8)	(d4)	Outros Ativos e Passivos
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS				
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	(134,2)	(370,9)	(e)	Imposto de Renda e Contribuição Social
Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos	(17,9)	11,4	(h)	
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(78,6)	(84,7)	(h)	Outras atividades operacionais
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos	(9,3)	(120,2)	(f)	Juros sobre dívida e derivativos
Pagamento de juros sobre arrendamentos	(51,7)	(46,6)	(g)	Pagamentos de lease
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(233,4)	(307,5)	(f)	Juros sobre dívida e derivativos
Atividades Operacionais - Operações Descontinuadas	(1.410,4)	(360,9)	(m)	Atividades Oper. - Operações descontinuadas
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	(1.418,8)	(2.583,7)		
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO				
Adições de imobilizado e intangível	(165,4)	(198,3)	(j)	Capex
Recebimento pela venda de ativo imobilizado, intangível e ativos não circulantes mantidos para venda	0,0	9,4	(i)	Capex
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(9.697,8)	(14.966,5)	(l)	Venda de Ativos
Resgate de títulos e valores mobiliários	10.250,6	17.158,8	(l)	Outras atividades de investimento e financiamento
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários	44,5	176,4	(l)	
Investimentos em controladas - operações descontinuadas	0,0	(37,7)	(o) & (l)	Capex - Operações descontinuadas & Outras atividades de investimento e financiamento
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	431,8	2.142,1		
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
Amortização de passivo de arrendamentos - principal	(131,6)	(109,3)	(g)	Pagamentos de lease
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	0,0	(949,9)	(l)	
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	2,3	131,5	(l)	Outras atividades de investimento e financiamento
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(0,7)	(982,8)	(l)	
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros	(17,4)	(5,2)	(l)	
Captação FIDC	(121,3)	0,0		
Aumento de capital	5,5	0,0		
Atividades de Financiamento - operações descontinuadas	0,0	(79,0)	(n)	Pagamentos de lease - Operações Descontinuadas
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	(263,3)	(1.994,8)		
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	(56,3)	281,7	(k)	Varição da taxa de câmbio
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	(1.306,5)	(2.154,6)		
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	2.641,7	3.750,9		
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	1.335,1	1.596,3		
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	(1.306,5)	(2.154,6)		

08 Teleconferência e webcast



The image is a promotional banner for Natura's 2025 results conference. It features a dark green background on the left with white text, and a photograph of a woman in a shimmering gold dress on the right. The woman is standing outdoors, looking upwards with her eyes closed, set against a backdrop of trees and rocks. In the top right corner of the banner, the 'natura' logo is displayed in white, along with a small icon of a woman's face and the word 'natura' again.

Natura (B3: NATU3)

Participe da Teleconferência de Resultados do 2T25 da Natura

Terça-Feira, 12 de Agosto de 2025

08:00 a.m. | Nova York

09:00 a.m. | Brasília

1:00 p.m. | Londres

A transmissão será em Português com tradução simultânea para o Inglês

A Divulgação dos Resultados do 2T-25 ocorrerá na segunda-feira, 11 de agosto de 2025, após o fechamento do mercado, em: <https://ri.natura.com.br/>

[Clique aqui para conectar-se à transmissão](#)

09 Glossário

ARS: o símbolo do mercado de câmbio para o peso argentino

B3: Bolsa de Valores do Brasil

BPS: Bps; um ponto-base é equivalente a um ponto percentual * 100

CDI: A taxa overnight para depósitos interbancários

CFT: Mercado de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal (CFT = fragrâncias, cuidados com o corpo e hidratação oleosa, maquiagem (sem unhas), cuidados com o rosto, cuidados com os cabelos (sem corantes), sabonetes, desodorantes, cuidados masculinos (sem lâminas de barbear) e proteção solar)

CPV: Custos de produtos vendidos

CO2e: Dióxido de carbono equivalente; para qualquer quantidade e tipo de gás de efeito estufa, CO2e significa a quantidade de CO2 que teria o impacto equivalente sobre o aquecimento global

Conversão de moeda estrangeira: conversão de valores de uma moeda estrangeira para a moeda da entidade que reporta

EBITDA: Lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização

EBITDA Recorrente: Exclui efeitos que não são considerados usuais, recorrentes ou não comparáveis entre os períodos em análise

EP&L: lucros e perdas ambientais

Força-tarefa sobre Divulgações Financeiras Relacionadas à Natureza ("TNFD"): A estrutura da TNFD busca fornecer às organizações e instituições financeiras uma estrutura de gerenciamento de riscos e divulgação para identificar, avaliar, gerenciar e relatar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza ("questões relacionadas à natureza"), incentivando as organizações a integrar a natureza na tomada de decisões estratégicas e de alocação de capital

FX: câmbio estrangeiro

Full Year ("FY"): ano fiscal

G&A: Despesas gerais e administrativas

IAS 29: "Financial Reporting in Hyperinflationary Economies" (Relatórios Financeiros em Economias Hiperinflacionárias) exige que as demonstrações financeiras de qualquer entidade cuja moeda funcional seja a moeda de uma economia hiperinflacionária sejam rerepresentadas de acordo com as mudanças no poder de compra geral dessa moeda, para que as informações financeiras fornecidas sejam mais significativas

IBOV: O Índice Ibovespa é o principal indicador de desempenho das ações negociadas na B3 e lista as principais empresas do mercado de capitais brasileiro

IFRS - Padrões Internacionais de Relatórios Financeiros

Latam hispânico: Frequentemente usado para se referir aos países da América Latina, excluindo o Brasil

Moeda constante ("CC") ou taxas de câmbio constantes: quando as taxas de câmbio usadas para converter os números financeiros em uma moeda de relatório são as mesmas para os anos em comparação, excluindo os efeitos da flutuação da moeda estrangeira

NYSE: Bolsa de Valores de Nova York

P&L: Lucros e perdas

PP: Ponto percentual

PPA: Alocação do preço de compra - efeitos da avaliação do valor justo de mercado como resultado de uma combinação de negócios

Participação nos lucros: A parcela do lucro alocada aos funcionários de acordo com o programa de participação nos lucros

Poder da marca: Metodologia utilizada pela Natura &Co para medir como suas marcas são percebidas pelos consumidores, com base em métricas de significância, diferenciação e relevância.

R\$: Reais brasileiros

Representantes da Avon: Revendedoras autônomas que não têm um vínculo trabalhista formal com a Avon

TBS: The Body Shop.

TPV: Volume total de pagamentos

Trimestre a trimestre ("T/T ou QoQ"): é uma técnica de medição que calcula a mudança entre um trimestre fiscal e o trimestre fiscal anterior

Task Force on Climate-Related Financial Disclosures ("TCFD"): as recomendações de divulgação relacionadas ao clima permitem que as partes interessadas compreendam os ativos relacionados ao carbono e suas exposições a riscos relacionados ao clima

VG&A: Despesas com vendas, gerais e administrativas

Year-over-year ("A/A ou YoY"): é um termo financeiro usado para comparar dados de um período específico com o período correspondente do ano anterior. É uma forma de analisar e avaliar o crescimento ou o declínio de uma determinada variável em um período de doze meses

Year-to-date ("YTD") ou Acumulado no ano: refere-se ao período de tempo que começa no primeiro dia do ano civil ou ano fiscal atual até a data atual. As informações YTD são úteis para analisar tendências de negócios ao longo do tempo ou comparar dados de desempenho com concorrentes ou pares no mesmo setor

10 Disclaimer

O EBITDA não é uma medida em IFRS e não representa o fluxo de caixa para os períodos apresentados. O EBITDA não deve ser considerado uma alternativa ao lucro líquido como um indicador de desempenho operacional ou uma alternativa ao fluxo de caixa como um indicador de liquidez. O EBITDA não tem significado padronizado e a definição de EBITDA utilizada pela Natura &Co pode não ser comparável com a utilizada por outras empresas. Embora o EBITDA não forneça, de acordo com o IFRS, uma medida de fluxo de caixa, a Administração adotou seu uso para medir o desempenho operacional da empresa. A Natura também acredita que determinados investidores e analistas financeiros utilizam o EBITDA como um indicador de desempenho de suas operações e/ou de sua geração de caixa.

Este relatório contém declarações prospectivas. Estas declarações prospectivas não são fatos históricos, mas refletem os desejos e expectativas da administração da Natura. Palavras como "antecipar", "desejar", "esperar", "prever", "pretender", "planejar", "prever", "projetar", "desejar" e termos semelhantes identificam afirmações que necessariamente envolvem riscos conhecidos e desconhecidos. Os riscos conhecidos incluem incertezas que não se limitam ao impacto do preço e da competitividade do produto, à aceitação dos produtos pelo mercado, às transições dos produtos da empresa e de seus concorrentes, aprovação regulatória, flutuações cambiais, dificuldades de fornecimento e produção e mudanças em vendas de produtos, entre outros riscos. Este relatório também contém alguns dados proforma, que são preparados pela Companhia exclusivamente para fins informativos e de referência e, como tal, não foram auditados. Este relatório está atualizado até a presente data e a Natura &Co não se compromete a atualizá-lo em caso de novas informações e/ou eventos futuros.

Equipe de Relações com Investidores
ri@natura.net