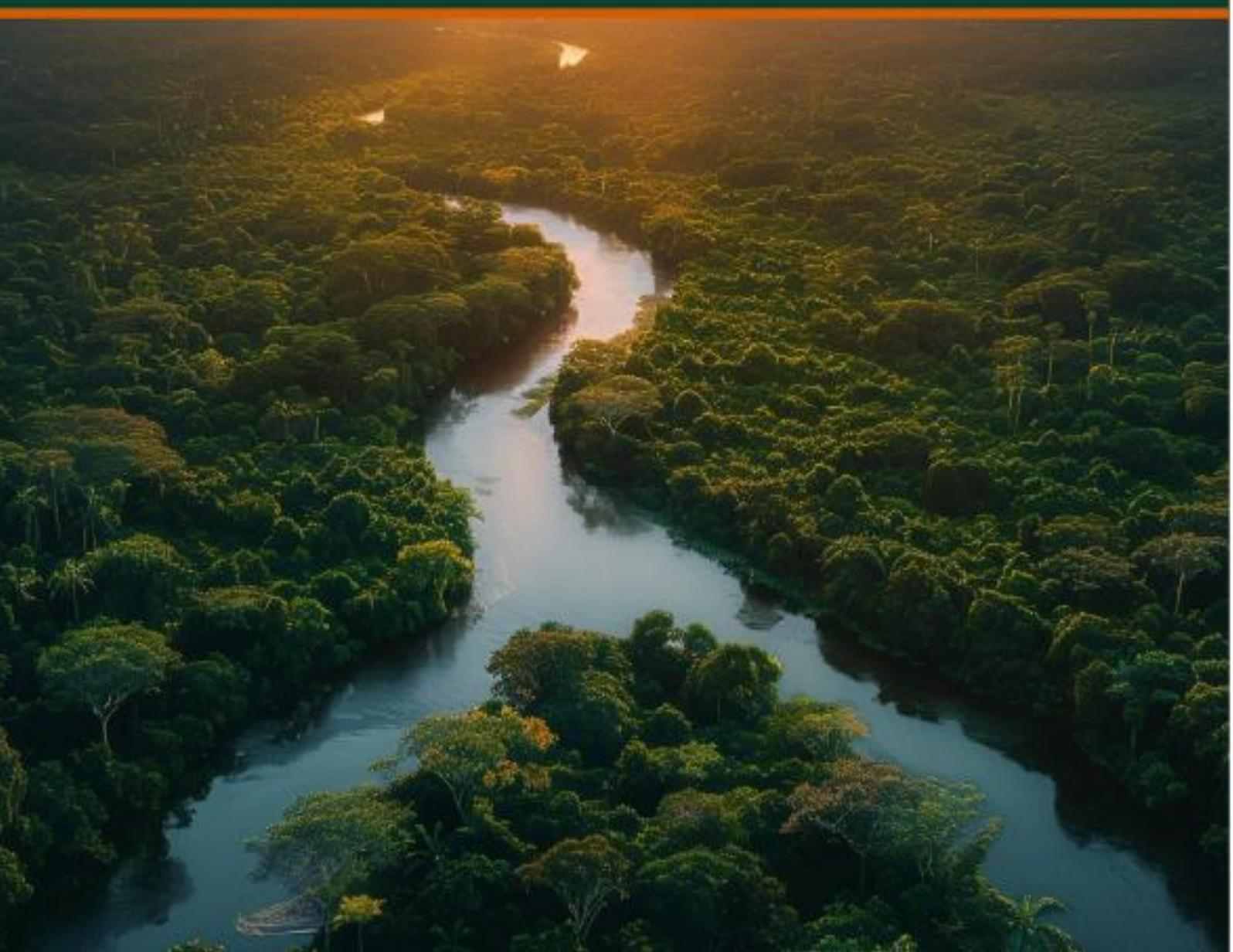


Earnings *Release*



natura & co



Natura & Co Latam se recupera frente ao 4T24 e chega a 15% de rentabilidade, incluindo 110 bps de itens não operacionais

Receita da Natura & Co Latam cresce 12,2% A/A em moeda constante, com Natura crescendo dois dígitos e Avon mantendo-se estável; Margem bruta chega a 67,1% na América Latina, como resultado da expansão dos países da Onda 2 na comparação anual; Apesar da sazonalidade típica do trimestre, FCLF da Latam liberou caixa que foi mais do que consumido pela Avon International

BRL milhões	1T-25						
	Consolidado		Natura & Co Latam ^b		Holding	Avon International ^c	
	Var. %		Var. %		Var. %	Var. %	
Receita Líquida	6.679,4	45,8	5.285,1	15,4	-	1.394,3	-
m moeda constante ^a		0,0%		12,2%	-		-
Lucro Bruto	4.426,1	46,1	3.545,8	17,0	-	880,3	-
argem Bruta	66,3%	20 bps	67,1%	90 bps	-	-	63,1%
EBITDA reportado	595,4	(9,4)	666,8	(8,5)	(31,5)	(56,2)	(40,0)
argem EBITDA reportada	8,9%	-540 bps	12,6%	-330 bps	-	-	-2,9%
EBITDA Recorrente	789,5	30,1	792,5	19,2	(26,6)	(54,3)	23,6
argem EBITDA recorrente	11,8%	-140 bps	15,0%	50 bps	-	-	1,7%
Lucro Líquido (prejuízo)	(150,7)	(83,9)	-	-	-	-	-

^a n 2024, Avon International foi contabilizada como operações descontinuadas até 4 de Dezembro quando foi reconsolidada.

Para uma melhor comparação com 1T-24, consulte o Anexo

01 Receita Líquida Consolidada de R\$ 6,7 bilhões, 45,8%¹ superior ao ano anterior (A/A) em reais. Em moeda constante (CC), a receita líquida da América Latina cresceu +12,2% em relação ao 1T-24 (+4,1% ex-Argentina), impulsionada pelo forte desempenho da Natura nos mercados hispânicos (*mid-teens* ex-Argentina), aliado ao crescimento de um dígito alto da marca no Brasil, parcialmente compensado pela categoria Casa & Estilo e pela Avon, que segue com desempenho abaixo do esperado na linha de receita. A receita consolidada também se beneficiou das vendas da Avon International¹, que somaram R\$ 1,4 bilhão no período.

02 EBITDA Recorrente Consolidado de R\$ 790 milhões, com margem de 11,8%, redução de 140 bps (bps) em relação ao ano anterior, diluída pela reconsolidação da Avon International. A margem EBITDA recorrente no 1T-25 é explicada por:

- **Natura & Co Latam:** margem EBITDA recorrente de 15,0%, melhora significativa em relação aos 9,6% registrados no 4T-24 e aumento de +50 bps em relação ao ano anterior. Esse aumento da margem A/A se deve tanto à expansão de +90 bps da margem bruta dos países da Onda 2 como à melhora de +80 bps nas despesas G&A como percentual da receita líquida em função da alavancagem operacional e do escalonamento de projetos. Esses dois fatores juntos mais do que compensaram o aumento de 120 bps A/A das despesas com vendas, marketing e logística. A margem EBITDA recorrente no 1T-25 também se beneficiou da contribuição de 110 bps de itens não-operacionais relacionados a seguros e impostos
- **Holding:** redução de 55% A/A nas despesas corporativas, devido principalmente às etapas finais de simplificação da estrutura da Holding antes da fusão com a Natura Cosméticos, mas também impactada positivamente por R\$ 11 milhões em escalonamento de despesas
- **Avon International:** EBITDA recorrente¹ de R\$ 24 milhões, tratado como operação descontinuada no mesmo período em 2024

03 Prejuízo Líquido de R\$ -151 milhões no 1T-25, comparado a R\$ -935 milhões no mesmo período em 2024. O EBITDA recorrente de R\$ +790 milhões foi parcialmente compensado por R\$ -190 milhões em custos de transformação consolidados e R\$ -251 milhões em despesas financeiras. Além disso, as despesas tributárias do 1T-25 atingiram R\$ -160 milhões como resultado da sazonalidade usual do primeiro trimestre, que sofre o impacto do imposto esperado para o ano inteiro. O lucro líquido ajustado, excluindo ajustes de EBITDA, PPA e outros efeitos não-recorrentes, foi de R\$+ 264 milhões no trimestre.

04 Dívida Líquida do 1T-25 de R\$ 2,9 bilhões (comparada a R\$ 2,4 bilhões no 4T-24), com queima de caixa de R\$ -692 milhões e saída de R\$ -60 milhões para o programa de recompra de ações, parcialmente compensadas pela depreciação do USD frente ao R\$ reduzindo a dívida total em R\$ ~250 milhões. O fluxo de caixa livre para a empresa consumiu R\$ -531 milhões durante o trimestre, com a Natura & Co Latam liberando R\$ +185 milhões (das demonstrações financeiras da Natura Cosméticos) mesmo considerando a sazonalidade desfavorável do primeiro trimestre envolvendo capital de giro operacional, R\$ -91 milhões dos projetos estratégicos da Holding, e a Avon International explicando a maior parte dos R\$ -625 milhões restantes.

¹ Em 2024, a Avon International foi contabilizada como operação descontinuada até ser reconsolidada em 4 de dezembro. Para uma melhor comparação com o 1T-24, consulte o Anexo

Mensagem da Administração

"Após um quarto trimestre de 2024 complexo, a Natura & Co Latam evoluiu em sua trajetória de melhora da rentabilidade da Onda 2 e iniciou o ano registrando sólida margem EBITDA recorrente de 15,0% (13,9% ao ajustarmos os impactos não-operacionais), enquanto México e Argentina seguiram com a implementação ao longo do trimestre. Na frente operacional, a marca Natura manteve sólido desempenho, embora um pouco mais fraco em função do cenário macroeconômico mais volátil no Brasil, parcialmente compensado pelo ambiente ainda desafiador para a marca Avon. Além disso, a receita da Avon International permanece fraca, pressionando as margens e o fluxo de caixa e mais do que compensando a geração de caixa positiva da Latam, mesmo considerando os efeitos sazonais típicos do primeiro trimestre.

A simplificação da Companhia continua sendo prioridade estratégica, à medida que seguimos concentrando nosso foco na América Latina. Com base nessa estratégia, a Holding anunciou a fusão da Natura & Co com a Natura Cosméticos, que foi aprovada pelos acionistas em 25 de abril. Após a fusão, a diretoria da Natura Cosméticos assumiu a liderança da empresa consolidada. Seguimos também avaliando oportunidades estratégicas para a Avon International, incluindo um potencial desinvestimento.

Mais do que nunca, seguimos comprometidos com nossa agenda ESG, que é um pilar relevante da nossa cultura. Nesse trimestre, a Natura & Co foi reconhecida pelo *Ethisphere Institute* como uma das Empresas Mais Éticas do Mundo e recebeu o prêmio "Corporate Sustainability Bond of the Year" da *Environmental Finance*, ressaltando seu papel nas finanças sustentáveis. O Relatório Anual 2024 também foi publicado neste trimestre, mostrando nossa evolução contínua em direção às metas do Compromisso com a Vida 2030.

Olhando para o futuro, o desempenho da Latam neste trimestre lançou as bases para o objetivo final — que é a expansão da margem EBITDA recorrente para o ano de 2025. Os ganhos de eficiência da Onda 2 continuarão a ser parcialmente reinvestidos em marketing e em outros investimentos estratégicos, com alguma volatilidade esperada em alguns trimestres, mas de forma mais equilibrada do que nos últimos anos, já que os investimentos estão mais bem distribuídos entre trimestres.

É importante ressaltar que a implementação da Onda 2 deve ser concluída no segundo trimestre no México e no terceiro trimestre na Argentina, e estamos preparados para enfrentar eventuais desafios temporários que possam surgir nessas regiões. Isso também implica que os custos de transformação devem ser concluídos neste ano e não devem exceder o total registrado em 2024.

As etapas finais para simplificar as despesas da Holding estão sendo rapidamente implementadas e esperamos que estejam concluídas até o 3T-25. O fato das receitas da Avon International ainda estarem abaixo do esperado, somado à persistente volatilidade cambial, desencadeou uma aceleração urgente dos esforços de reestruturação para minimizar a saída de caixa nesse ano. As medidas incluem uma drástica redução no número de funcionários afetando cerca de 1.100 funcionários ou 25% do total da equipe, além de ações agressivas de corte de custos. A implementação dessas iniciativas, acompanhada pelas respectivas despesas de reestruturação, já foi iniciada nesse 1T-25, com o pico de impacto esperado entre o 2T e o 3T.

Estamos confiantes de que iniciamos o ano com um desempenho sólido na América Latina e de que as ações em curso continuarão a gerar benefícios tanto na rentabilidade quanto na conversão de caixa. Também acreditamos que nossos investimentos estratégicos apoiarão o crescimento futuro, fortalecendo a diversificação dos canais e viabilizando inovações mais robustas e impactantes. Vamos compartilhar mais sobre esses pilares de crescimento no Investor Day, programado para junho."

01 Resumo dos resultados

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio											
	Consolidado ^a			Natura & Co Latam ^b			Holding ^c			Avon International ^d		
	1T-25	1T-24	Var. %	1T-25	1T-24	Var. %	1T-25	1T-24	Var. %	1T-25	1T-24	Var. %
Receita bruta	8.646,4	6.228,2	38,8	6.986,1	6.224,1	12,2	-	4,0	-	1.660,3	-	-
Receita líquida	6.679,4	4.582,6	45,8	5.285,1	4.578,6	15,4	-	4,0	-	1.394,3	-	-
Moeda Constante			0,0%			12,2%						
CMV	(2.253,3)	(1.552,3)	45,2	(1.739,3)	(1.549,0)	12,3	-	(3,3)	-	(514,0)	-	-
Lucro bruto	4.426,1	3.030,3	46,1	3.545,8	3.029,5	17,0	-	0,7	-	880,3	-	-
Despesas com vendas, marketing e logística	(2.956,1)	(1.954,2)	51,3	(2.318,7)	(1.954,2)	18,6	-	-	-	(637,5)	-	-
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(1.024,8)	(633,0)	61,9	(680,1)	(629,1)	8,1	(6,1)	(3,9)	56,8	(338,6)	-	-
Despesas corporativas	(24,7)	(55,3)	(55,2)	-	-	-	(24,7)	(55,3)	(55,2)	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	27,7	89,6	(69,1)	20,7	103,1	(80,0)	(0,9)	(13,5)	(93,2)	7,9	-	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(189,1)	(42,3)	347,1	(125,7)	(42,3)	197,2	0,2	-	-	(63,6)	-	-
EBIT	259,0	435,1	(40,5)	442,0	507,0	(12,8)	(31,6)	(71,9)	(56,1)	(151,5)	-	-
Depreciação	336,4	222,2	51,4	224,8	222,0	1,3	0,1	0,1	-	111,5	-	-
EBITDA	595,4	657,2	(9,4)	666,8	729,0	(8,5)	(31,5)	(71,8)	(56,2)	(40,0)	-	-
Ajustes não recorrentes	194,1	(50,4)	(485,3)	125,7	(64,0)	(296,4)	4,9	13,7	(64,2)	63,6	-	-
EBITDA Recorrente	789,5	606,8	30,1	792,5	665,1	19,2	(26,6)	(58,1)	(54,3)	23,6	-	-
EBIT	259,0	435,1	(40,5)									
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(250,9)	(84,4)	197,5									
Lucro antes do IR / CSLL	8,0	350,7	(97,7)									
Imposto de renda e contribuição social	(159,5)	(216,2)	(26,2)									
Lucro líquido das operações continuadas	(151,5)	134,5	(212,6)									
Operações descontinuadas ^e	-	(1.069,7)	-									
Lucro líquido (prejuízo) consolidado	(151,5)	(935,1)	(83,8)									
Participação dos acionistas não controladores	0,8	-	-									
Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores	(150,7)	(935,1)	(83,9)									
Margem bruta	66,3%	66,1%	20 bps	67,1%	66,2%	90 bps	-	-	-	63,1%	-	-
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(44,3)%	(42,6)%	-170 bps	(43,9)%	(42,7)%	-120 bps	-	-	-	(45,7)%	-	-
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(15,3)%	(13,8)%	-150 bps	(12,9)%	(13,7)%	80 bps	-	-	-	(24,3)%	-	-
Margem EBITDA	8,9%	14,3%	-540 bps	12,6%	15,9%	-330 bps	-	-	-	(2,9)%	-	-
Margem EBITDA Recorrente	11,8%	13,2%	-140 bps	15,0%	14,5%	50 bps	-	-	-	1,7%	-	-
Margem líquida	(2,3)%	(20,4)%	1810 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-

^a Crescimento de receita em moeda constante da Natura & Co Latam inclui CARD na base do 1T-25 e do 1T-24 para uma comparação justa

^b Natura & Co Latam: inclui todas as marcas na região (incluindo CARD apenas no 1T-25), &Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

^c Holding inclui Natura & Co International (Luxembourg) e TBS Shanghai

^d Em 2024, Avon International foi contabilizada como operações descontinuadas até Dezembro 4 quando é reconsolidada. Para uma melhor comparação do 1T-24, veja o Anexo

02 Destaques operacionais

Desempenho do canal

- A base média de consultoras apresentou uma redução de -7,1% A/A no 1T-25 na América Latina, sendo -4,9% no Brasil e -9,2% nos mercados hispânicos, com destaque principalmente para as consultoras da Avon na Argentina e no México, em preparação para a implementação da Onda 2
- No Brasil, a política de crédito se tornou mais restritiva diante das incertezas macroeconômicas, impactando a base de consultoras. Além disso, após um forte desempenho no 4T-24, algumas consultoras estavam mantendo estoques mais altos do que o normal — em função de condições mais fracas de mercado — o que impactou tanto a atividade quanto a própria base de consultoras em janeiro e fevereiro. Medidas já estão sendo tomadas para estabilizar o canal na comparação anual, mas pode haver defasagem entre a implementação e os resultados efetivos

Natura & Co Latam	Variação (%) Receita Líquida			Variação (%) KPI Operacional
	1T-25 vs. 1T-24			1T-25 vs. 1T-24
	CFT Natura Δ% CC	CFT Avon Δ% CC	Casa & Estilo Δ% CC	Consultoras de Beleza ^a Δ%
Brasil	8,2%	-12,0%	-15,9%	-4,9%
Hispânica	38,4%	12,4%	-15,2%	-9,2%
Total	18,6%	1,7%	-15,3%	-7,1%

^aConsidera a média de Consultoras de Beleza disponíveis no trimestre

Status da Onda 2

- **Atualização da América Latina Hispânica** - Conforme anunciado na divulgação de resultados do 4T-24, a implementação escalonada da Onda 2 segue progredindo no México, com a marca Natura já operando no modelo de dois níveis ao longo do primeiro trimestre. A equipe comercial e administrativa também foi simplificada durante o período. Enquanto isso, a Argentina implementou ajustes em seu modelo comercial para as consultoras de beleza da Avon

Marca Natura na América Latina

- A **Natura Brasil** registrou aumento de receita de 8,2% no trimestre, impulsionado por um mix mais rico e ganhos de preço que mais do que compensaram a queda de volume resultante da redução da atividade e do canal na região, conforme mencionado acima na seção "Desempenho de Canal". Vale ressaltar que a produtividade já se recuperou e levou as receitas de volta ao patamar de crescimento de cerca de 15% em março
- As vendas no varejo apresentaram crescimento robusto no Brasil no 1T-25, impulsionado pelas sólidas vendas mesmas lojas das lojas próprias e por um ritmo ainda sólido de abertura de lojas. A rede da marca se expandiu para 149 lojas próprias (+34 em comparação com o 1T-24) e 869 lojas franqueadas (+88 em comparação com o 1T-24)
- As vendas digitais cresceram 34,7% A/A no 1T-25, ainda se beneficiando do lançamento da nova plataforma digital no site da marca (www.natura.com.br) no 2T-24 e da base de comparação mais favorável do 1T-24. O *share of voice* nas mídias sociais também tem evoluído e lidera as principais plataformas na categoria de beleza
- Já a **Natura América Latina Hispânica** registrou aumento de 38,4% A/A na receita em CC no 1T-25. Ex- Argentina, o aumento anual foi de *mid-teens*, refletindo um desempenho semelhante ao do 4T-24, mesmo considerando a mudança do modelo comercial do México de multinível para binível no final de 2024, que causou uma leve redução no canal no país que foi mais do que compensada pelo aumento da produtividade. Vale ressaltar que a consolidação dos consultoras de beleza no México e na Argentina ainda não foi implementada e volatilidade temporária no canal e nas tendências de receitas ainda podem ocorrer

Marca Avon na América Latina (somente categoria de beleza)

- A receita da **Avon Brasil** caiu 12,0% A/A no 1T-25. O sólido crescimento da categoria de fragrâncias foi mais do que compensado por um menor lançamento de SKUs de inovação durante o trimestre, impactando particularmente a categoria de maquiagem. Esse fator explica a maior parte do declínio em relação ao ano anterior. Os investimentos em inovação para a marca estão em expansão, mas seu impacto ainda deve demorar a aparecer devido ao tempo necessário para o lançamento dos novos produtos
- A receita da **Avon América Latina Hispânica** cresceu 12,4% no trimestre, mas ex-Argentina teve queda de -6,4%, impulsionada por um mercado estável no Peru e quedas menores em relação ao trimestre anterior no México. Enquanto isso, os outros países hispânicos ainda estão enfrentando dificuldades com a gestão do portfólio combinado (Natura + Avon), com ajustes que ainda impactam a marca Avon

Casa & Estilo na América Latina

- A receita da categoria Casa & Estilo caiu -15,3% A/A no 1T-25, sendo -15,9% no Brasil e -15,2% no mercado hispânico. Essa redução em comparação com o ano anterior foi menor que a registrada no 4T-24, mas ainda assim houve queda na comparação com o trimestre anterior
- A redução anual foi planejada durante a consolidação da Natura e da Avon na região e espera-se apresentar o mesmo risco potencial temporário durante a implementação da Onda 2 na Argentina e no México em 2025. O impacto tende a ser mais significativo no México, onde essa categoria representa uma parcela maior da receita total em comparação com os outros países da região

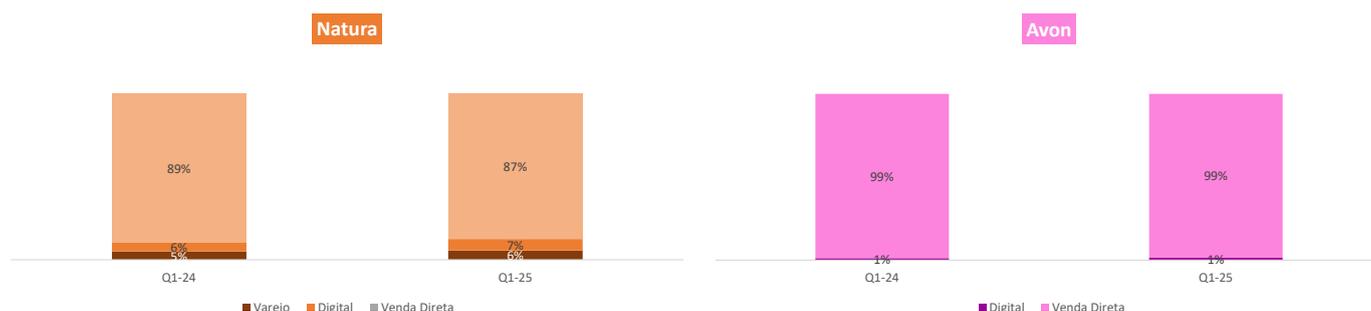
Emana Pay

- A plataforma conquistou cerca de 1.150.000 contas desde a sua implementação, e registrou crescimento de 17% A/A no TPV, que atingiu R\$ 14 bilhões no 1T-25. O forte crescimento da carteira de crédito, que atingiu R\$ 762 milhões no final do trimestre, trouxe maior produtividade para os consultoras por meio de melhores condições comerciais e de crédito. Crescimento consistente do *cash-in* (+35%), alavancado pelas ferramentas de recebíveis das consultoras e contas com juros

Canais de Distribuição

- As vendas digitais, que incluem vendas online e vendas sociais, aceleraram ligeiramente neste trimestre mais uma vez. A Natura registrou aumento de 1 ponto percentual (p.p.) para 7% das vendas totais, o que, combinado com o sólido desempenho do canal de varejo, representando 6% das vendas totais, faz com que os canais de venda não-direta já somem 13% das receitas da marca no 1T-25. A penetração das ferramentas digitais na base de consultoras da Natura & Co Latam atingiu 81,7% no 1T-25, ante 79,7% no 1T-24

Quebra da Receita Líquida por Canal (%)



03 Análise dos Resultados

Receita Líquida

- A **Receita da América Latina** foi de R\$ 5,3 bilhões no 1T-25 (aumento de 15,4% A/A), impulsionada pelo forte desempenho da marca Natura nos mercados hispânicos, aliado ao crescimento de um dígito alto da marca no Brasil, parcialmente compensado pela categoria Casa & Estilo e pela Avon, que segue com desempenho abaixo do esperado na linha de receita. Em CC, o aumento na Receita da Latam foi de +12,2% (+4,1% ex-Argentina)
- A **Receita Consolidada** atingiu R\$ 6,7 bilhões, incluindo as vendas da Avon International¹ de R\$ 1,4 bilhão, que foram tratadas como operações descontinuadas no mesmo período de 2024

Margem Bruta

- A **Margem Bruta da América Latina** foi de 67,1% no 1T-25, +90 bps A/A, retornando aos níveis semelhantes ao do 3T-24, impulsionada pela expansão de margem em todas as regiões da Onda 2. Neste trimestre, o CPV ainda não foi totalmente impactado pelos efeitos cambiais e pressões inflacionárias, enquanto as receitas já se beneficiaram dos aumentos de preços implementados no início do ano
- A combinação das implementações da Onda 2 em 2025 e um melhor mix de marcas vai seguir impulsionando a margem bruta para níveis mais saudáveis. No entanto, pode haver volatilidade temporária em meio à desvalorização cambial da Argentina, à inflação de outros países e aos efeitos adversos do câmbio e, em menor grau, a uma maior penetração das categorias de cuidados pessoais
- O **Lucro Bruto Consolidado** foi de R\$ 4,4 bilhões e inclui R\$ 880 milhões da Avon International¹, que foi tratada como operação descontinuada no mesmo período em 2024

Margem Bruta 1T-25

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	1T-25	1T-24	Var. %	1T-25	1T-24	Var. %	1T-25	1T-24	Var. %	1T-25	1T-24	Var. %
Receita líquida	6.679,4	4.582,6	45,8	5.285,1	4.578,6	15,4	0,0	4,0	-	1.394,3	0,0	-
CMV	(2.253,3)	(1.552,3)	45,2	(1.739,3)	(1.549,0)	12,3	0,0	(3,3)	-	(514,0)	0,0	-
Lucro bruto	4.426,1	3.030,3	46,1	3.545,8	3.029,5	17,0	0,0	0,7	-	880,3	0,0	-
Margem bruta	66,3%	66,1%	20 bps	67,1%	66,2%	90 bps	-	-	-	63,1%	-	-

Despesas Operacionais

- **Despesas com vendas, marketing e logística na América Latina** subiram 18,6% para R\$ 2,3 bilhões, ou 43,9% da receita líquida no 1T-25, um aumento de 120 bps A/A. O aumento dos investimentos em marketing e das despesas com vendas mais do que compensou os ganhos obtidos com a redução dos custos logísticos em meio à integração da Onda 2, particularmente no Brasil e na Argentina. Esse aumento das despesas com vendas foi impulsionado por investimentos em produtos digitais para melhorar a produtividade e oferecer diferentes soluções de pagamento
- **Despesas G&A da América Latina** atingiram 12,9% da receita líquida no 1T-25, melhora de +80 bps em relação ao ano anterior. Os maiores investimentos em inovação e sistemas foram compensados pela diluição proveniente da alavancagem sobre as receitas. Conforme destacado desde a divulgação dos resultados do 3T-24, os investimentos em TI e sistemas com contratos "as-a-service" foram contabilizados principalmente como Opex — anteriormente, a Companhia operava com contratos on-premise sob regime de Capex — impactando o G&A em R\$ 20 milhões (~40 bps) nesse trimestre
- **Despesas corporativas** totalizaram R\$ 25 milhões no 1T-25, redução de 55% A/A, devido principalmente às etapas finais de simplificação da estrutura da Holding antes da fusão com a Natura Cosméticos. Além disso, esse trimestre também se beneficiou do escalonamento de despesas de R\$ 11 milhões, que deverá impactar o 2T-25

¹ Em 2024, a Avon International foi contabilizada como operação descontinuada até ser reconsolidada em 4 de dezembro. Para uma melhor comparação com o 1T-24, consulte o Anexo

- **Outras receitas operacionais** foram de R\$+ 28 milhões no 1T-25, em comparação com R\$ +90 milhões no 1T-24, quando a América Latina se beneficiou de créditos fiscais não-recorrentes. Dos R\$ 28 milhões, cerca de R\$ 21 milhões são referentes a certas receitas não-operacionais da América Latina, e R\$ 8 milhões são referentes à Avon International, principalmente relacionadas a certas receitas não-recorrentes não-caixa
- **Custos de transformação / integração / reestruturação do Grupo** foram de R\$ 189 milhões no trimestre, sendo cerca de R\$ 126 milhões da Latam e R\$ 64 milhões da Avon International. As despesas de transformação da Natura & Co Latam no 1T-25 foram ~50% relacionadas a indenizações, ~25% a investimentos em sistemas/TI, ~10% a investimentos logísticos e industriais, e o restante a despesas legais e outras despesas de integração

Despesas Operacionais 1T-25

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	1T-25	1T-24	Var. %	1T-25	1T-24	Var. %	1T-25	1T-24	Var. %	1T-25	1T-24	Var. %
Despesas com vendas, marketing e	(2.956,1)	(1.954,2)	51,3	(2.318,7)	(1.954,2)	18,6	0,0	0,0	-	(637,5)	0,0	-
Despesas administrativas, P&D,	(1.024,8)	(633,0)	61,9	(680,1)	(629,1)	8,1	(6,1)	(3,9)	56,8	(338,6)	0,0	-
Despesas corporativas	(24,7)	(55,3)	(55,2)	-	-	-	(24,7)	(55,3)	(55,2)	-	-	-
Outras receitas / (despesas)	27,7	89,6	(69,1)	20,7	103,1	(80,0)	(0,9)	(13,5)	(93,2)	7,9	0,0	-
Custos de transformação /	(189,1)	(42,3)	347,1	(125,7)	(42,3)	197,2	0,2	0,0	-	(63,6)	0,0	-
Despesas operacionais	(4.167,1)	(2.595,2)	60,6	(3.103,8)	(2.522,5)	23,0	(31,6)	(72,7)	(56,6)	(1.031,8)	0,0	-
Despesas com vendas, marketing e	(44,3)%	(42,6)%	-170 bps	(43,9)%	(42,7)%	-120 bps	-	-	-	(45,7)%	-	-
Despesas administrativas, P&D, T&	(15,3)%	(13,8)%	-150 bps	(12,9)%	(13,7)%	80 bps	-	-	-	(24,3)%	-	-
Despesas corporativas (% RL)	(0,4)%	(1,2)%	80 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) opera	0,4%	2,0%	-160 bps	0,4%	2,3%	-190 bps	-	-	-	0,6%	-	-
Custos de transformação / integraç	(2,8)%	(0,9)%	-190 bps	(2,4)%	(0,9)%	-150 bps	-	-	-	(4,6)%	-	-
Despesas operacionais (% RL)	(62,4)%	(56,6)%	-580 bps	(58,7)%	(55,1)%	-360 bps	-	-	-	(74,0)%	-	-

EBITDA Recorrente e Consolidado

O **EBITDA recorrente** foi de R\$ 790 milhões no 1T-25, aumento de 30% em relação aos R\$ 607 milhões no 1T-24, com margem EBITDA recorrente de 11,8% (-140 bps A/A), refletindo:

- A margem EBITDA recorrente da Latam de 15,0%, que apresentou melhora significativa em relação aos 9,6% registrados no 4T-24 e subiu +50 bps em relação ao ano anterior. Esse aumento de margem A/A se deve tanto à expansão de +90 bps da margem bruta dos países da Onda 2 como à melhora de +80 bps nas despesas G&A como percentual da receita líquida em função da alavancagem operacional e do escalonamento de projetos. Esses dois fatores juntos mais do que compensaram o aumento de 120 bps A/A das despesas com vendas, marketing e logística. A margem EBITDA recorrente no 1T-25 também se beneficiou da contribuição de 110 bps de itens não operacionais relacionados a seguros e impostos
- A redução de 55% nas despesas corporativas em relação ao ano anterior
- R\$ 24 milhões de EBITDA recorrente da Avon International¹, que foi tratada como operação descontinuada no mesmo período de 2024

EBITDA Recorrente 1T-25

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Holding			Avon International		
	1T-25	1T-24	Var. %	1T-25	1T-24	Var. %	1T-25	1T-24	Var. %	1T-25	1T-24	Var. %
EBITDA Consolidado	595,4	657,2	(9,4)	666,8	729,0	(8,5)	(31,5)	(71,8)	(56,2)	(40,0)	0,0	-
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	189,1	42,3	347,1	125,7	42,3	197,2	(0,2)	0,0	-	63,6	0,0	-
Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes ¹	5,0	(92,7)	(105,4)	(0,1)	(106,3)	(99,9)	5,1	-	(62,8)	(0,0)	-	-
EBITDA Recorrente	789,5	606,8	30,1	792,5	665,1	19,2	(26,6)	(58,1)	(54,3)	23,6	0,0	-
Margem EBITDA Recorrente %	11,8%	13,2%	-140 bps	15,0%	14,5%	50 bps	-	-	-	1,7%	-	-

¹ Outras (receitas)/despesas líquidas não-recorrentes: relacionadas a não-operacionais da Natura & Co Latam e Avon International não-recorrentes não-caixa

¹ Em 2024, a Avon International foi contabilizada como operação descontinuada até ser reconsolidada em 4 de dezembro. Para uma melhor comparação com o 1T-24, consulte o Anexo

Receitas e Despesas Financeiras

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

	BRL million	1T-25	1T-24	Var. %
1. Financiamento, investimentos de curto prazo e ganhos (perdas) em derivativos		(259,2)	22,7	(1.241,9)
1.1 Despesas financeiras		(136,7)	(97,2)	40,6
1.2 Receitas financeiras		54,7	129,4	(57,7)
1.3 Ganhos (perdas) com derivativos sobre variações cambiais de atividade financeiras, líquidas		(177,2)	(9,5)	1.765,3
2. Contingências judiciais		(12,0)	(15,2)	(21,1)
3. Outras receitas e (despesas) financeiras		20,4	(91,8)	(122,2)
3.1 Despesas com arrendamentos		(41,1)	(33,3)	23,4
3.2 Outras		21,4	(94,8)	(122,6)
3.3 Outros ganhos (perdas) de variação cambial		47,5	134,1	(64,6)
3.4 Ganhos (perdas) com hiperinflação		(7,4)	(97,8)	(92,4)
Receitas e despesas financeiras, líquidas		(250,8)	(84,3)	197,5

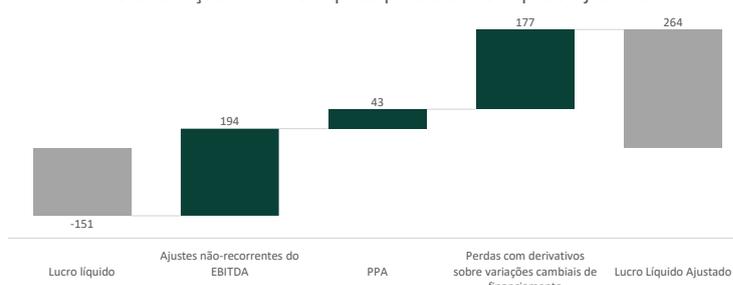
As despesas financeiras líquidas totalizaram R\$ -251 milhões no 1T-25, comparadas a R\$ -84 milhões no 1T-24. Os principais fatores nesse trimestre foram:

- **Item 1.1 Despesas financeiras** de R\$ -137 milhões com uma dívida bruta total de R\$ 6,6 bilhões, beneficiando-se do baixo custo dos juros dos Bonds 2028 e 2029, mas superior ao 1T-24 em função do aumento da dívida total
- **Item 1.2 Receitas financeiras** de R\$ +55 milhões com uma posição de caixa de R\$ 3,7 bilhões, impactado por um caixa médio mais baixo ao longo do trimestre (comparado à posição no final do período), e por R\$ 594 milhões desse caixa mantidos em dólar
- **Item 1.3 Ganhos (perdas) sobre variações cambiais de atividades financeiras, líquidas** de R\$ 177 milhões, relacionados à derivativos contratados para proteger o principal dos Bonds 2028 e 2029 denominados em dólar detidos pela Natura & Co Luxembourg. Ao contrário do 4T-24, quando o dólar americano se valorizou em relação ao real, no 1T-25 o dólar americano se desvalorizou e, portanto, os ganhos do último trimestre foram revertidos em uma perda de marcação a mercado

Lucro Líquido Ajustado e Lucro Líquido

- **O prejuízo líquido reportado** foi de R\$ -151 milhões no 1T-25, comparado a um prejuízo líquido de R\$ -935 milhões no 1T-24. O EBITDA recorrente de R\$ +790 milhões foi compensado por R\$ -190 milhões em custos de integração consolidados e R\$ -251 milhões em despesas financeiras líquidas, explicados principalmente pela alavancagem da Companhia e pela despesa não-caixa com derivativos em função da desvalorização do dólar no período. Além disso, as despesas com impostos somaram R\$ -160 milhões no 1T-25, como resultado da sazonalidade usual que ajusta o resultado pela carga tributária esperada para o ano inteiro
- Excluindo os impactos não-operacionais, **o lucro líquido ajustado** foi de R\$ +264 milhões, comparado a um prejuízo líquido ajustado de R\$ -116 milhões no mesmo período do ano anterior, impulsionado principalmente pela melhora de R\$ +107 milhões no EBITDA recorrente A/A (incluindo a Avon International nos números do 1T-24¹ — para mais informações, consulte o Anexo), combinado com a melhora de R\$ +110 milhões nas despesas financeiras líquidas A/A¹ devido ao impacto negativo de R\$ 137 milhões relacionado à transferência de caixa da Argentina na base do 1T-24

Reconciliação do Lucro Líquido para o Lucro Líquido Ajustado



¹ Em 2024, a Avon International foi contabilizada como operação descontinuada até ser reconsolidada em 4 de dezembro. Para uma melhor comparação com o 1T-24, consulte o Anexo

Fluxo de Caixa Livre e Índices de Endividamento

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

R\$ milhões	1T-25	1T-24	Var. %
Lucro (prejuízo) líquido	(151,5)	(935,1)	(83,8)
Depreciação e amortização	336,4	215,3	56,2
Ajustes não-caixa ao lucro líquido	744,5	954,1	(22,0)
Resultado das Operações Descontinuadas	0,0	1.069,7	-
Lucro líquido ajustado	929,4	1.304,0	(28,7)
Redução / (aumento) no capital de giro	(1.011,0)	(1.074,0)	(5,9)
Estoques	(620,1)	(538,7)	15,1
Contas a receber	315,7	(445,4)	(170,9)
Contas a pagar	(132,8)	103,4	(228,5)
Outros ativos e passivos	(573,8)	(193,3)	196,9
Imposto de renda e contribuição social	(90,7)	(141,1)	(35,7)
Juros da dívida e liquidação de derivativos	(56,6)	(202,6)	(72,0)
Pagamentos de lease	(150,5)	(109,5)	37,4
Outras atividades operacionais	(64,4)	(17,4)	269,6
Caixa das operações continuadas	(443,8)	(240,6)	84,4
Capex	(143,6)	(53,1)	170,4
Venda de ativos	0,0	0,0	-
Variação da taxa de câmbio no saldo de caixa	(87,7)	103,6	(184,6)
Fluxo de caixa livre - operações continuadas	(675,1)	(190,1)	255,1
Outras atividades de investimento e financiamento	179,1	2.290,9	(92,2)
Atividades operacionais - operações descontinuadas	0,0	(1.594,3)	-
Capex - operações descontinuadas	-	(66,8)	-
Caixa e equivalentes de caixa - operações descontinuadas	-	-	-
Variação do saldo de caixa	(496,0)	439,7	(212,8)

O fluxo de caixa livre das operações continuadas foi de R\$ -675 milhões no 1T-25, comparado a R\$ -190 milhões no mesmo período do ano anterior, quando a Avon International foi tratada como operação descontinuada (ou R\$ -1.010 milhões, conforme divulgado no release de resultados do 1T-24, incluindo a Avon International).

O fluxo de caixa para a firma consumiu R\$ -531 milhões durante o trimestre (incluindo os R\$ 57 milhões de juros sobre a dívida e liquidações de derivativos e os R\$ 88 milhões de variação cambial sobre o saldo de caixa), sendo que enquanto a Natura & Co Latam liberou R\$+ 185 milhões (das demonstrações financeiras da Natura Cosméticos) — mesmo considerando a sazonalidade desfavorável típica do primeiro trimestre e o impacto da saída de caixa de R\$ -91 milhões para projetos estratégicos da Holding —, a Avon International consumiu a maior parte dos R\$ -625 milhões restantes

Os principais fatores de consumo do fluxo de caixa para a firma durante o período foram:

- Consumo de R\$ 437 milhões do capital de giro operacional (incluindo estoques, contas a receber e contas a pagar), com a Latam liberando caixa do contas a receber, apesar da sazonalidade típica do período, enquanto a Avon International consumiu caixa sazonal do primeiro trimestre. Para mais detalhes, consulte as demonstrações financeiras da Natura Cosméticos
- Saída de caixa de R\$ -574 milhões de outros ativos e passivos, basicamente explicada por menores créditos fiscais e impacto de outros ativos, que beneficiou o contas a pagar na mesma magnitude

Parcialmente compensado por:

- EBITDA de R\$ +595 milhões no trimestre, sendo R\$ 667 milhões da Natura & Co Latam, R\$ -40 milhões da Avon International e R\$ -31 milhões da Holding

Índices de Endividamento da Natura & Co Holding e da Natura Cosméticos

R\$ milhões	Natura Cosméticos S.A.		Natura & Co Holding S.A.	
	1T-25	1T-24	1T-25	1T-24
Curto-Prazo	72,1	80,0	137,3	128,1
Longo-Prazo	2.354,6	2.354,6	6.467,3	6.059,1
Obrigações com acionistas seniores do Natura Pay FIDC	365,2	-	365,2	-
(=) Total de passivos de financiamento	2.792,0	2.434,6	6.969,9	6.187,1
(-) Obrigações com acionistas seniores do Natura Pay FIDC	(365,2)	-	(365,2)	-
Dívida Bruta^a	2.426,7	2.434,6	6.604,6	6.187,1
Instrumentos de Proteção Cambial (Swaps) ^b	(17,6)	(56,8)	(17,6)	(55,8)
Total Dívida Bruta	2.409,1	2.377,9	6.587,0	6.131,3
(-) Caixa, Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras ^c	(2.955,2)	(4.657,2)	(3.686,1)	(5.856,0)
(=) Dívida Líquida^d	(546,1)	(2.279,3)	2.900,9	275,3
Índice de endividamento excluindo IFRS 16^d				
Dívida Líquida/EBITDA	-0,21x	-0,24x	1,68x	0,19x
Dívida Total/EBITDA	0,95x	0,26x	3,81x	4,18x
Índice de endividamento incluindo IFRS 16^d				
Dívida Líquida/EBITDA	-0,20x	-0,23x	1,43x	0,13x
Dívida Total/EBITDA	0,87x	0,25x	3,25x	3,00x

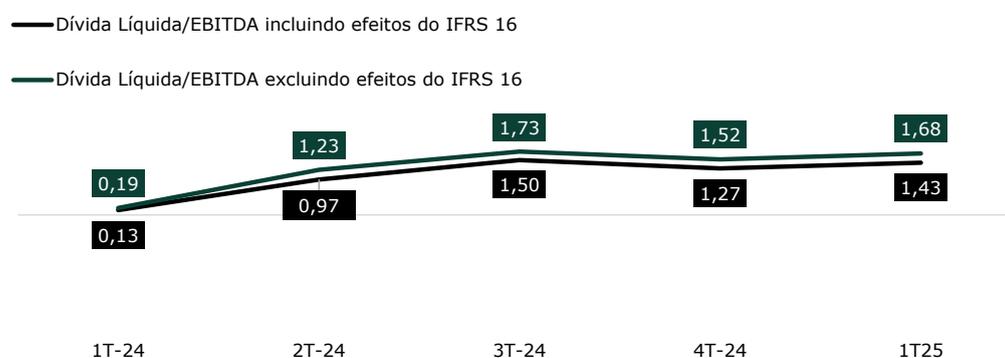
^a A dívida bruta exclui contratos de arrendamento

^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 1T-24.



O índice Dívida Líquida/EBITDA ficou em 1,43x ao final do 1T-25, enquanto a dívida líquida totalizou R\$ 2,9 bilhões (comparada à R\$ 2,4 bilhões no 4T24), com saídas de caixa de R\$ -675 milhões do fluxo de caixa livre e de R\$ -60 milhões para o programa de recompra, parcialmente compensadas pelo benefício de R\$ ~250 milhões da depreciação do dólar que reduziu a dívida total em comparação com o saldo ao final de 2024

04 Desempenho social e ambiental

(todas as ações se referem ao Grupo Natura & Co, salvo se indicado ao contrário)

A Natura & Co iniciou o ano reafirmando seu compromisso de longo prazo com a transparência e a liderança ética - princípios que fortalecem a confiança dos stakeholders e a resiliência dos negócios. A Natura foi reconhecida como uma das Empresas Mais Éticas do Mundo pelo *Ethisphere Institute* e recebeu o prêmio "Corporate Sustainability Bond of the Year" da *Environmental Finance*, destacando sua liderança em finanças sustentáveis. A Companhia também foi a única empresa brasileira entre as de melhor reputação do mundo no ranking *Global RepTrak® 100* de 2025, enquanto a marca Natura foi reconhecida pela 11ª vez como a número 1 em reputação corporativa no Brasil pelo ranking Merco. Vale lembrar que o [Relatório Anual 2024](#) já está disponível e atesta o nosso progresso em direção às metas do Compromisso com a Vida 2030.

Destques das Unidades de Negócios

Natura

Como parte da nossa estratégia de descarbonização, firmamos um **Contrato de Compra de Energia (PPA)** no México para garantir o fornecimento de energia renovável em nossas operações. Com isso, a unidade de Celaya passou a ser totalmente abastecida por energia limpa certificada, seguindo o modelo já adotado nas plantas do Brasil. A iniciativa já reduziu a emissão em cerca de **1.000 toneladas de carbono**, e a expectativa é que a unidade possa reduzir suas emissões anuais em 83% — alinhando ganhos de eficiência às metas climáticas da Companhia.

Também reduzimos as emissões e os custos operacionais ao diminuir os volumes de impressão e a gramatura do papel nos materiais comerciais. Apesar do aumento das exportações aéreas, as emissões da cadeia de suprimentos recuaram graças à expansão do uso de **cabotagem, biocombustíveis e veículos elétricos** nas entregas de última milha.

Nossa campanha contra a **violência doméstica** — lançada pelo **Instituto Natura**, que agora unifica as causas sociais da Natura e da Avon — ganhou ampla visibilidade durante uma partida de futebol no Estádio Olímpico Nilton Santos. Jogadores do Botafogo e do Juventude entraram em campo carregando uma faixa com os dizeres: "*Em dia de jogo, a violência contra a mulher aumenta 26%*", ao lado de um QRCode que direcionava para a **Ângela**, assistente virtual do Instituto que oferece apoio às mulheres via WhatsApp.

Também reforçamos ainda mais nosso compromisso com a equidade e a representatividade com o lançamento de *Tododia Jambo Rosa e Flor de Caju*, uma linha de produtos desenvolvida especificamente para peles negras e pardas, com base em pesquisas sobre as necessidades de autocuidado das mulheres negras no Brasil. Essa iniciativa reflete nossa crença de que **a inclusão impulsiona a inovação** e que **transformar a diversidade em negócio** é essencial para a relevância, o crescimento e a criação de valor a longo prazo.

Como parte dessa agenda, lançamos os **Procedimentos Antidiscriminação no Varejo** - um guia para os funcionários das lojas Natura e Avon sobre como proceder em casos de discriminação. O treinamento está em andamento em todo o país visando incorporar comportamentos inclusivos em nossas operações de varejo.

Avon

No primeiro trimestre, a Avon avançou em seus esforços de circularidade com a **reformulação do batom Ultra Lipstick**, que agora apresenta embalagens totalmente recicláveis, e o lançamento de **tubos de refil recicláveis** para os sérums de 30 ml para cuidados com a pele *Anew*. As novas bisnagas utilizam **65% menos embalagens** do que os frascos e bombas de vidro originais, incentivando a reutilização e reduzindo o desperdício.

Durante o **Mês Internacional da Mulher**, a Avon lançou uma **coleção de edição limitada do seu portfólio de causas** e ativou a campanha #VoiceForAll para celebrar e amplificar as vozes das mulheres. A iniciativa incluiu a narração de histórias entre canais com Representantes e Associados, e um evento no LinkedIn Live com ONGs e funcionários da Avon, destacando ações para expandir as oportunidades para as mulheres além do mês de março.

05 Mercados de Capitais e Desempenho das Ações

A ação NTCO3 encerrou o 1T-25 cotada a R\$ 9,99 na B3, queda de -21,7% no trimestre. O volume médio diário de negociação (ADTV) no trimestre foi de R\$ 744,6 milhões, +305,7% em relação ao 1T-24.

Em 31 de março de 2025, o valor de mercado da Companhia era de R\$ 13,9 bilhões, sendo seu capital composto por 1.390.615.155 ações ordinárias.

Como evento subsequente, em 25 de abril foi anunciado ([link](#)) que os acionistas da Natura & Co e o acionista da Natura aprovaram, nas assembleias gerais das respectivas Companhias, a incorporação da Natura & Co pela Natura Cosméticos S.A.

06 Renda fixa

A tabela abaixo detalha todos os instrumentos de dívida pública em circulação por emissor em 31 de março de 2025:

Issuer	Type	Issuance	Maturity	Principal (million)	Nominal Cost (per year)
Natura Cosméticos S.A.	Debenture - 12th issue	10/06/2022	09/15/2027	BRL 255.9 million	DI + 0.8 per year
		10/06/2022	09/15/2029	BRL 487.2 million	IPCA + 6.80%
		10/06/2022	09/15/2032	BRL 306.9 million	IPCA + 6.90%
Natura Cosméticos S.A.	Debenture - 13th issue	06/15/2024	06/15/2029	BRL 1.326 million	DI + 1.20 per year
Natura & Co Luxemburg Holding (Natur Bond - 2nd issue (Sustained Growth))		05/03/2021	05/03/2028	JS\$ 450.0 million	4.125% per year
Natura & Co Luxemburg Holding (Natur Bonds)		04/19/2022	04/19/2029	JS\$ 270.0 million	6,00%

Ratings

Agency	Natura & Co Holding S.A.		
	Global Scale	National Scale	Outlook
Fitch Ratings	BB+	AAA	Stable
Moody's	Ba3	-	Negative
Standard & Poor's	BB	AAA	Stable

Agency	Natura & Co Cosméticos S.A.		
	Global Scale	National Scale	Outlook
Fitch Ratings	BB+	AAA	Stable
Moody's	Ba2	-	Negative
Standard & Poor's	BB	AAA	Stable

Desempenho incluindo Avon International (conforme reportado no 1T-24)

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio											
	Consolidado ^a			Natura & Co Latam ^b			Holding ^c			Avon International		
	1T-25	1T-24	Var. %	1T-25	1T-24	Var. %	1T-25	1T-24	Var. %	1T-25	1T-24	Var. %
Receita bruta	8.646,4	8.039,0	7,6	6.986,1	6.371,9	9,6	-	4,0	-	1.660,3	1.663,0	(0,2)
Receita líquida	6.679,4	6.105,3	9,4	5.285,1	4.704,6	12,3	-	5,0	-	1.394,3	1.395,7	(0,1)
Moeda Constante			12,2%			12,2%						
CMV	(2.253,3)	(2.127,0)	5,9	(1.739,3)	(1.604,0)	8,4	-	(4,3)	-	(514,0)	(518,8)	(0,9)
Lucro bruto	4.426,1	3.978,2	11,3	3.545,8	3.100,6	14,4	-	0,7	-	880,3	876,9	0,4
Despesas com vendas, marketing e logística	(2.956,1)	(2.640,5)	12,0	(2.318,7)	(2.009,9)	15,4	-	-	-	(637,5)	(630,6)	1,1
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(1.024,8)	(987,8)	3,7	(680,1)	(647,5)	5,0	(6,0)	(3,9)	55,3	(338,6)	(336,4)	0,7
Despesas corporativas	(24,7)	(55,3)	(55,2)	-	-	-	(24,7)	(55,3)	(55,2)	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	27,7	(50,3)	(155,0)	20,7	103,1	(80,0)	(0,9)	(13,5)	(93,2)	7,9	(139,9)	(105,7)
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(189,1)	(89,0)	112,4	(125,7)	(42,1)	198,5	0,2	(0,2)	(200,0)	(63,6)	(46,7)	36,1
EBIT	259,0	155,3	66,7	442,0	504,2	(12,3)	(31,5)	(72,1)	(56,3)	(151,5)	(276,7)	(45,3)
Depreciação	336,4	392,2	(14,2)	224,8	226,5	(0,7)	0,1	0,1	-	111,5	165,6	(32,7)
EBITDA	595,4	547,5	8,7	666,8	730,6	(8,7)	(31,4)	(72,0)	(56,4)	(40,0)	(111,1)	(64,0)
Ajustes não recorrentes	194,1	135,1	43,6	125,7	(64,2)	(295,8)	4,8	13,7	(64,7)	63,6	185,7	(65,8)
EBITDA Recorrente	789,5	682,6	15,7	792,5	666,5	18,9	(26,6)	(58,3)	(54,5)	23,6	74,6	(68,4)
EBIT	259,0	155,3	66,7									
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(250,9)	(361,2)	(30,5)									
Lucro antes do IR / CSLL	8,1	(205,9)	(103,9)									
Imposto de renda e contribuição social	(159,5)	(237,1)	(32,7)									
Lucro líquido das operações continuadas	(151,4)	(442,9)	(65,8)									
Operações descontinuadas	-	(492,1)	-									
Lucro líquido (prejuízo) consolidado	(151,4)	(935,0)	(83,8)									
Participação dos acionistas não controladores	0,8	0,3	165,0									
Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores	(150,6)	(934,7)	(83,9)									
Margem bruta	66,3%	65,2%	110 bps	67,1%	65,9%	120 bps	-	-	-	63,1%	62,8%	30 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(44,3)%	(43,2)%	-110 bps	(43,9)%	(42,7)%	-120 bps	-	-	-	(45,7)%	(45,2)%	-50 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(15,3)%	(16,2)%	90 bps	(12,9)%	(13,8)%	90 bps	-	-	-	(24,3)%	(24,1)%	-20 bps
Margem EBITDA	8,9%	9,0%	-10 bps	12,6%	15,5%	-290 bps	-	-	-	(2,9)%	(8,0)%	510 bps
Margem EBITDA Recorrente	11,8%	11,2%	60 bps	15,0%	14,2%	80 bps	-	-	-	1,7%	5,3%	-360 bps
Margem líquida	(2,3)%	(15,3)%	1300 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-

^a Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam, Holding e Avon International

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

^c Holding inclui Natura & Co International (Luxembourg) e TBS Shanghai

- A receita líquida da Avon Internacional foi de R\$ 1.394 milhões no 1T-25, queda de -12,7% A/A em CC e estável em R\$, explicada principalmente pela menor base de representantes em relação ao ano anterior. Conforme mencionado na divulgação de resultados do 4T-24, a Rússia continua a ser impactada por restrições operacionais. Do ponto de vista de categorias, Beleza caiu -14,2% A/A, enquanto Casa e Estilo caiu -10,3% A/A
- O lucro bruto atingiu R\$ 880 milhões durante o trimestre, resultando em uma margem bruta de 63,1%, um aumento de 30 bps A/A explicado pelo aumento de preço alinhado à inflação de preços ao consumidor
- O EBITDA recorrente e a margem EBITDA recorrente do 1T-25 foram de R\$ 24 milhões e 1,7%, respectivamente, queda de 360 bps A/A como resultado da desalavancagem das vendas. Apesar do desempenho da receita, as economias transformacionais resultaram em uma redução de DG&A em dólar (a tabela acima sofre impacto da conversão para reais), beneficiadas pela aceleração da simplificação da estrutura corporativa e pela redução de custos de pessoal
- As despesas com transformação foram de R\$ 64 milhões durante o trimestre, com a maioria dos custos relacionados a indenizações

Abertura da receita da Natura & Co Latam

Natura & Co Latam	Receita Líquida (%)	
	1T-25 vs. 1T-24	
	Reportado (R\$)	Moeda Constante
Natura América Latina ^a	17,9%	18,6%
Natura Brasil	8,2%	8,2%
Natura Hispânica	35,8%	38,4%
Avon CFT + Casa e Estilo	-0,2%	-2,5%
Avon Brasil	-12,5%	-12,5%
Avon Hispânica	26,9%	3,8%

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

^b Avon Hispânica reportada inclui CARD no 1T-25, mas não no 1T-24 quando foi contabilizado como operações descontinuadas

Impacto da Hiperinflação

- Com o objetivo de atender às preocupações do mercado em relação à volatilidade cambial e inflacionária na Argentina, a tabela abaixo apresenta os efeitos contábeis do impacto da hiperinflação (IAS 29) no 1T-25. Além disso, vale destacar que a margem EBITDA recorrente ex-Argentina foi de 13,4%, com expansão de 20 bps em relação ao mesmo período do ano anterior.

	1T-25 (ex-hiperinflação)	Hiperinflação	FX EoP	1T-25 (reportado)
Receita Líquida	5.294	21	-30	5.285
EBITDA recorrente	828	-29	-7	793
% Margem EBITDA recorrente	15,6%			15,0%

	1T-24 (ex-hiperinflação)	Hiperinflação	FX EoP	1T-24 (reportado)
Receita Líquida	4.650	64	-9	4.705
EBITDA recorrente	738	-69	-2	667
% Margem EBITDA recorrente	15,9%			14,2%

Reconciliação do Fluxo de Caixa Livre

A reconciliação entre o fluxo de caixa livre e a demonstração do 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:			Depreciação e Amortização	(b)
Depreciações e amortizações	(b)	Depreciação/ Amortização	Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido	(c)
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários	(c)		Atividades Oper. - Operações descontinuadas	(m)
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"	(c)		Lucro Líquido Ajustado	
Aumento de provisão para riscos tributários, civis e trabalhistas	(c)		Redução / (Aumento) no Capital de Giro	(d)
Atualização monetária de depósitos judiciais	(c)		Estoques	(d1)
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, civis e trabalhistas	(c)		Contas a Receber	(d2)
Imposto de renda e contribuição social	(c)		Contas a Pagar	(d3)
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	(c)		Outros Ativos e Passivos	(d4)
Juros e variação cambial sobre arrendamentos	(c)		Imposto de Renda e Contribuição Social	(e)
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação	(c)	Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido	Juros da dívida	(f)
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos	(c)		Pagamentos de lease	(g)
Provisão para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos	(c)		Outras atividades operacionais	(h)
Aumento (provisão) de reversão de planos de outorga de opções de compra de ações	(c)		Caixa das Operações	
Perdas de crédito esperadas, líquida de reversões	(c)		Capex	(j)
Perdas na realização dos estoques, líquida de reversões	(c)		Venda de Ativos	(i)
Reversão de provisão para créditos de carbono	(c)		Variação da taxa de câmbio	(k)
Efeito de economia hiperinflacionária	(c)		Fluxo de Caixa Livre	
			Outras atividades de investimento e financiamento	(l)
Variações em:			Pagamentos de lease - Operações Descontinuadas	(n)
Contas a receber de clientes e partes relacionadas	(d2)	Contas a Receber	Capex - Operações Descontinuadas	(o)
Estoques	(d1)	Estoques	Variação do Saldo de Caixa	
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	(a)	Imposto de Renda e Contribuição Social		
Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos	(h)	Outras atividades operacionais		
Pagamentos relacionados a processos tributários, civis 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		
Operações Descontinuadas	(m)	Atividades Oper. - Operações descontinuadas		
CAIXA (UTI LIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS				
Caixa advindo de aquisição de controlada	(m)	Operações descontinuadas		
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)			
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários	(i)	Outras atividades de investimento e financiamento		
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)			
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(l)	Outras atividades de investimento e financiamento		
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros	(l)			
Aumentos de Capital	(l)			
Atividades de Financiamento - operações descontinuadas	(n)	Pagamentos de lease - Operações Descontinuadas		
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTI LIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	(k)	Varição 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				

Balanco Patrimonial Consolidado

ATIVOS (R\$ milhões)	Mar-25	Dez-24	PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R\$ milhões)	Mar-25	Dez-24
ATIVOS CIRCULANTES			PASSIVOS CIRCULANTES		
Caixa e equivalentes de caixa	2.145,7	2.641,7	Empréstimos, financiamentos e debêntures	137,3	55,9
Títulos e valores mobiliários	1.540,4	1.816,4	Arrendamento mercantil	265,9	207,2
Contas a receber de clientes	4.695,6	5.280,8	Fornecedores e operações de "risco sacado"	6.014,2	6.341,8
Contas a receber - Alienação de controladas	-	-	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	0,7	1,4
Estoques	3.762,3	3.378,2	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	1.224,6	1.200,9
Impostos a recuperar	871,8	660,6	Obrigações tributárias	607,4	674,4
Imposto de renda e contribuição social	354,1	374,3	Imposto de renda e contribuição social	98,2	57,2
Instrumentos financeiros derivativos	176,4	342,9	Instrumentos financeiros derivativos	219,4	147,5
Outros ativos circulantes	793,8	644,6	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	18,5	20,0
Ativos mantidos para venda	-	-	Outros passivos circulantes	767,0	901,3
Total dos Ativos Circulantes	14.340,0	15.139,5	Total dos Passivos Circulantes	9.353,2	9.607,5
ATIVOS NÃO-CIRCULANTES			PASSIVOS NÃO-CIRCULANTES		
Contas a receber - Alienação de controladas	414,1	427,8	Empréstimos, financiamentos e debêntures	6.467,3	6.786,8
Impostos a recuperar	667,1	716,6	Obrigações com cotistas seniores na Natura Pay FIDC	365	353
Imposto de renda e contribuição social diferido	1.875,4	1.905,2	Arrendamento mercantil	598,3	769,6
Depósitos judiciais	496,5	475,7	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	16,0	118,1
Instrumentos financeiros derivativos	75,4	46,3	Obrigações tributárias	172,2	176,8
Títulos e valores mobiliários	25,7	28,7	Imposto de renda e contribuição social diferidos	1.313,3	1.356,2
Outros ativos não circulantes	946,7	1.377,7	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	939,3	994,0
Total dos Ativos realizável a Longo Prazo	4.500,9	4.978,0	Outros passivos não circulantes	839,1	1.299,4
Imobilizado	3.286,9	3.494,0	Total dos Passivos Não-Circulantes	10.710,7	11.854,3
Intangível	12.073,3	12.479,0	PATRIMÔNIO LÍQUIDO		
Direito de Uso	958,2	1.043,0	Capital social	12.484,6	12.484,5
Total dos Ativos Não-Circulantes	20.819,2	21.993,9	Ações em tesouraria	(61,1)	(20,0)
			Reservas de capital	10.485,0	10.481,3
			Reservas de lucro	0,0	0,0
			Prejuízos acumulados	(9.030,2)	(8.879,6)
			Ajustes de avaliação patrimonial	1.217,8	1.605,2
			Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores	15.095,9	15.671,4
			Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas	(0,6)	0,2
TOTAL DOS ATIVOS	35.159,2	37.133,4	TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	35.159,2	37.133,4

Amortização da Alocação do Preço de Compra (PPA)

R\$ milhões	Consolidado		Natura & Co Latam		Avon International	
	1T-25	1T-24	1T-25	1T-24	1T-25	1T-24
RECEITA LÍQUIDA	0	0	0	0	0	0
Custo dos Produtos Vendidos	(6,4)	(1,7)	(6,4)	(1,7)	0	0
LUCRO BRUTO	(6,4)	(1,7)	(6,4)	(1,7)	0,0	0,0
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(53,4)	(37,4)	(33,6)	(37,4)	(19,7)	0
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(8,3)	(1,3)	(1,2)	(1,3)	(7,1)	0
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	13,4	7,5	5,5	7,5	7,9	0
Receitas/(Despesas) Financeiras, líquidas	(5,8)	(6,8)	0	0	0	0
Imposto de Renda e Contribuição Social	17,5	(56,1)	0	0	0	0
PREJUÍZO LÍQUIDO	(42,9)	(95,8)	0,0	0,0	0,0	0,0
Depreciação	(68,0)	(40,4)	(41,2)	(40,4)	(26,8)	0

Demonstração do Fluxo de Caixa Consolidado

R\$ milhões	Dez - 24	Dez - 23	Reconciliação Fluxo de Caixa Livre	
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS				
(Prejuízo) lucro líquido do período	(151,4)	(935,1)	(a)	Lucro (Prejuízo) Líquido
Ajustes para reconciliar o (prejuízo) lucro líquido do período com o caixa líquido utilizado nas atividades operacionais:				
Depreciações e amortizações	336,4	215,3	(b)	Depreciação/Amortização
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários	(8,5)	(24,5)	(c)	
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"	184,2	9,5	(c)	
Aumento de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	5,5	38,2	(c)	
Atualização monetária de depósitos judiciais	(9,6)	(6,6)	(c)	
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	12,1	15,2	(c)	
Imposto de renda e contribuição social	159,5	211,1	(c)	
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	17,3	43,3	(c)	Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido
Juros e variação cambial sobre arrendamentos	41,1	33,4	(c)	
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação	132,6	114,5	(c)	
Aumento (provisão) de reversão de planos de outorga de opções de compra de ações	(3,2)	(22,0)	(c)	
Perdas de crédito esperadas, líquida de reversões	164,7	222,0	(c)	
Perdas na realização dos estoques, líquida de reversões	75,8	84,2	(c)	
Efeito de economia hiperinflacionária	6,5	223,5	(c)	
Outros movimentos	(33,4)	12,2	(c)	
Variações em:				
Contas a receber de clientes e partes relacionadas	315,7	(445,4)	(d2)	Contas a Receber
Estoques	(620,1)	(538,7)	(d1)	Estoques
Impostos a recuperar	(195,6)	2,2	(d4)	Outros Ativos e Passivos
Outros ativos	(227,0)	(222,0)	(d4)	Outros Ativos e Passivos
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas	(132,8)	103,4	(d3)	Contas a Receber
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	(29,4)	96,1	(d4)	Outros Ativos e Passivos
Obrigações tributárias	(45,6)	18,3	(d4)	Outros Ativos e Passivos
Outros passivos	(76,1)	(87,9)	(d4)	Outros Ativos e Passivos
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS				
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	(90,7)	(141,1)	(e)	Imposto de Renda e Contribuição Social
Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos	(11,8)	13,4	(h)	
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(52,7)	(30,9)	(h)	Outras atividades operacionais
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos	(9,9)	(38,3)	(f)	Juros sobre dívida e derivativos
Pagamento de juros sobre arrendamentos	(40,3)	(32,7)	(g)	Pagamentos de lease
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(46,7)	(164,3)	(f)	Juros sobre dívida e derivativos
Atividades Operacionais - Operações Descontinuadas	0,0	(524,6)	(m)	Atividades Oper. - Operações descontinuadas
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	(333,6)	(1.758,1)		
Adições de imobilizado e intangível	(143,6)	(53,1)	(j)	Capex
Recebimento pela venda de ativo imobilizado, intangível e ativos não circulantes mantidos para venda	0,0	0,0	(i)	Capex
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(4.852,8)	(6.926,8)	(l)	Venda de Ativos
Resgate de títulos e valores mobiliários	5.065,1	9.194,0	(l)	Outras atividades de investimento e financiamento
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários	26,4	114,9	(l)	
Investimentos em controladas - operações descontinuadas	0,0	(66,8)	(o) & (l)	Capex - Operações descontinuadas & Outras atividades de investimento e financiamento
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	95,1	2.262,2		
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
Amortização de passivo de arrendamentos - principal	(110,2)	(76,8)	(g)	Pagamentos de lease
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	(4,6)	(25,9)	(l)	
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	3,3	28,9	(l)	Outras atividades de investimento e financiamento
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(0,7)	0,0	(l)	
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros	(16,5)	(56,5)	(l)	
Captação FIDC				
Atividades de Financiamento - operações descontinuadas	0,0	(37,7)	(n)	Pagamentos de lease - Operações Descontinuadas
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	(169,8)	(168,0)		
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	(87,7)	103,6	(k)	Variação da taxa de câmbio
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	(496,0)	439,7		
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	2.641,7	3.750,9		
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	2.145,7	4.190,6		
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	(496,0)	439,7		

08 Teleconferência e Webcast

Natura & Co (B3: NTC03)

is pleased to invite you to join its Q1-25 Earnings Conference Call:

Tuesday, May 13th, 2025

08:00 a.m. | New York Time

09:00 a.m. | Brasilia Time

13:00 p.m. | London Time

The broadcast will be held in Portuguese with simultaneous translation into English



The Q1-25 Results will be available on May 12th, Monday, after B3 trading hours at the website:

<http://ri.naturaeco.com/en>

[Click here to connect to the conference call](#)

natura & co

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 reapresentadas 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

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