



natura

Resultados
1º trimestre

12 de maio 2026

Disclaimer

Esta apresentação pode conter afirmações sobre eventos futuros.

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

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

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

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

ri.natura.com.br

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



Destaques financeiros

Receita líquida

R\$ 4,7 b

Margem EBITDA

7,3%

-790 bps A/A

Margem EBITDA Latam

7,1%

-860 bps A/A

Resultado líquido

R\$ -445 m

FCFF

R\$ -315 m

Principais Destaques

- Contexto macro, atividade do canal e nível de serviço **pressionam receita no Brasil**
- **Natura Brasil ganha share no sell-out e canal cresce** no fim do trimestre, apesar dos desafios de receita
- Primeiros lançamentos da Avon superam expectativas, com **novo pipeline ainda em fase inicial**
- Retração do consumo na **Argentina**, câmbio desfavorável e impacto da Onda 2 **pressionaram receita do país**
- **Hispana ex-ARG** com **bom desempenho**
- **Desalavancagem operacional e despesas da reorganização** culminaram em forte pressão na rentabilidade
- **Novo modelo operacional já implementado**, com 75% da reorganização realizada
- Resultado líquido de R\$ -445M impactada por rentabilidade pressionada e marcação a mercado dos derivativos da dívida em USD
- **Fluxo de caixa da firma neutro** se excluídos desembolsos não operacionais, ~R\$330M



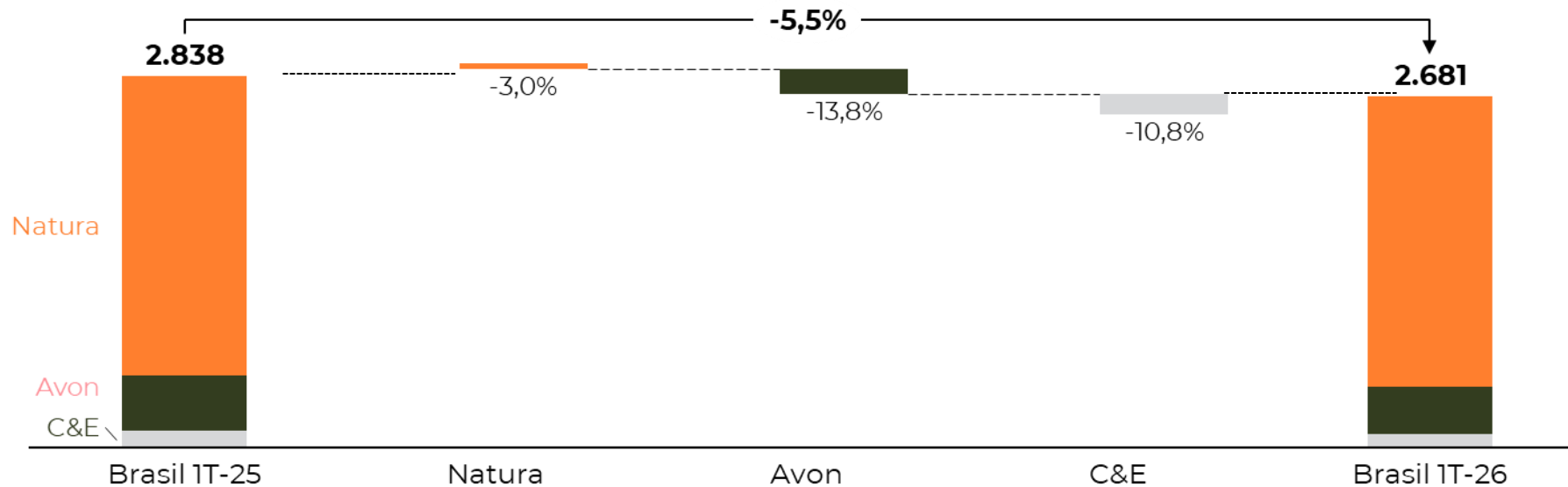
Resultados **do Trimestre**

Silvia Vilas Boas
CFO

Brasil | Receita Líquida

Receita líquida

(R\$ milhões)



Brasil | -5,5% A/A

NATURA | -3,0% A/A

- Desaceleração do consumo no Nordeste
- Impacto na atividade e tamanho do canal, especialmente nas menos produtivas
- Performance do sell-out acima da indústria
- Ajuste comerciais e retomada do canal no final do 1T-26

AVON | -13,8% A/A

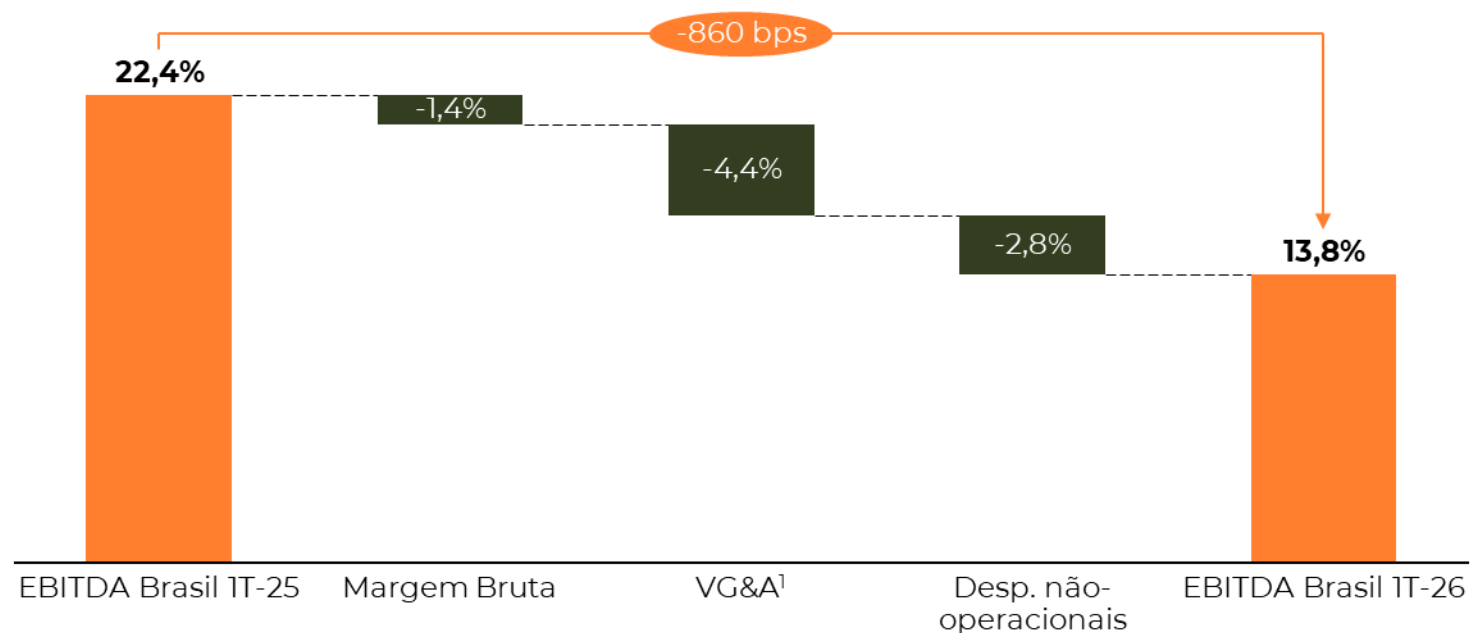
- Menos inovação, antes do relançamento em mar/26
- Lançamentos superam expectativas, ainda que pouco representativo no faturamento
- Melhora da saúde da marca

CASA & ESTILO | -10,8% A/A

- Continua gerido conforme campanhas oportunísticas

Brasil | Margem EBITDA

Margem EBITDA recorrente Brasil (%)



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

Brasil -860 bps A/A

Margem Bruta (-140 bps A/A)

- Patamar saudável
- Queda A/A por esforços promocionais

VG&A¹ (-440 bps A/A)

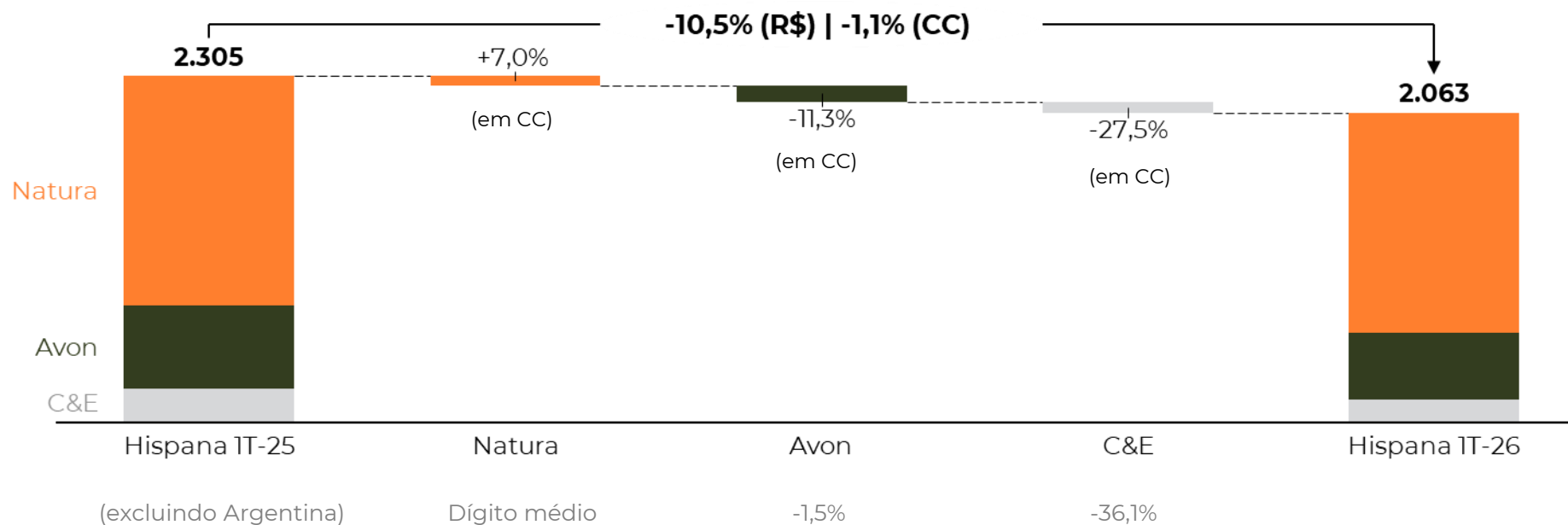
- Despesas de vendas estável A/A, aumento como %RL (+250bps) por desalavancagem
- G&A¹ (-190 bps A/A) afetado por benefícios fiscais no 1T-25 e desalavancagem

Desp. não-operac. (-280 bps A/A)

- Despesas de rescisão e incremento de sinistralidade médica

Hispana | Receita Líquida

Receita líquida
(R\$ milhões)



Hispana | -1,1% A/A em CC e +0,1% A/A ex-ARG | -10,5% A/A em R\$: impacto de FX e contabilidade de hiperinflação

NATURA | +7,0% A/A

- Hispana ex-ARG com consistente recuperação
- México com crescimento sequencial do canal
- Argentina afetada por desaceleração do consumo, câmbio desfavorável e Onda 2

AVON | -11,3% A/A

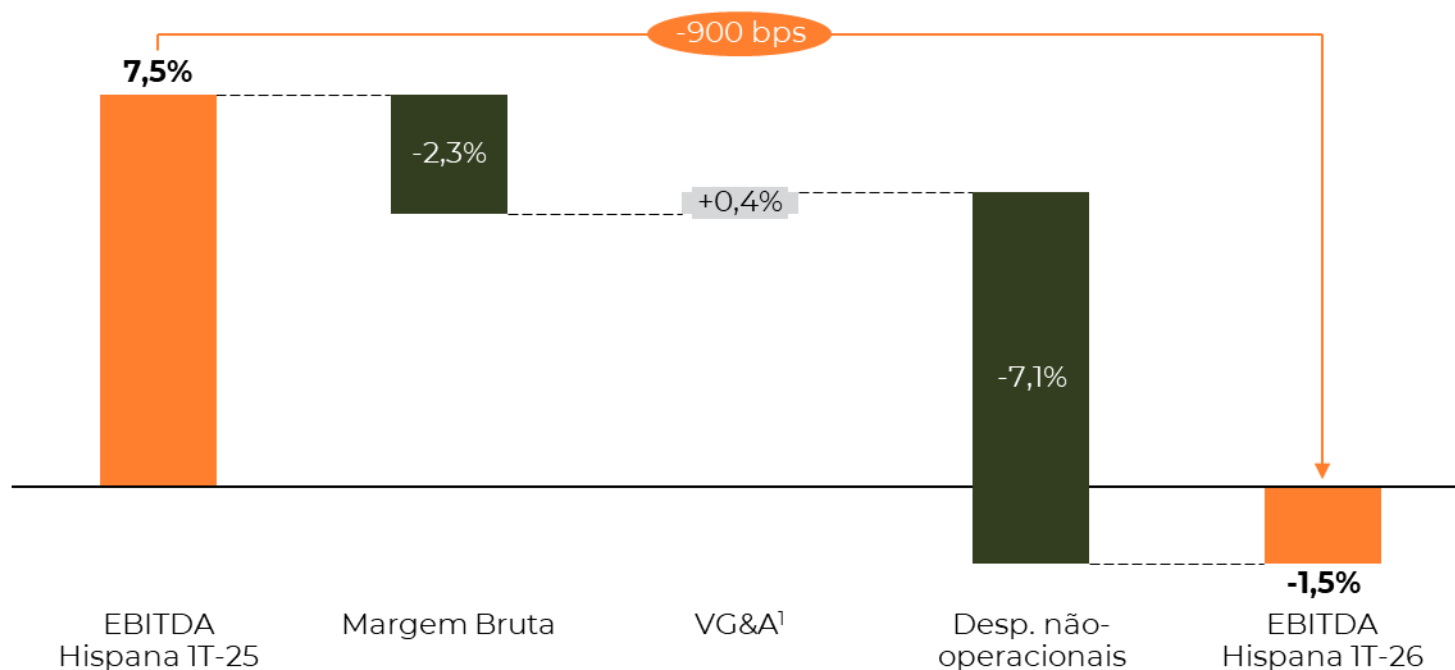
- Argentina impactada por Onda 2, especialmente retração no canal
- Ex-Argentina estável beneficiado por *sell-in* para CARD

CASA & ESTILO | -27,5% A/A

- Impacto Onda 2 Argentina e México

Hispana | Margem EBITDA

Margem EBITDA recorrente Hispana (%)



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

Hispana -900 bps A/A

Margem Bruta (-230 bps A/A)

- ARG: Impacto por macro desafiador (consumo e câmbio) com retração do canal, gerou:
 - desalavancagem de volume
 - pressão na margem comercial
 - piora da conversão da hiperinflação
- Ex-ARG melhora em todas geografias

VG&A¹ (+40 bps A/A)

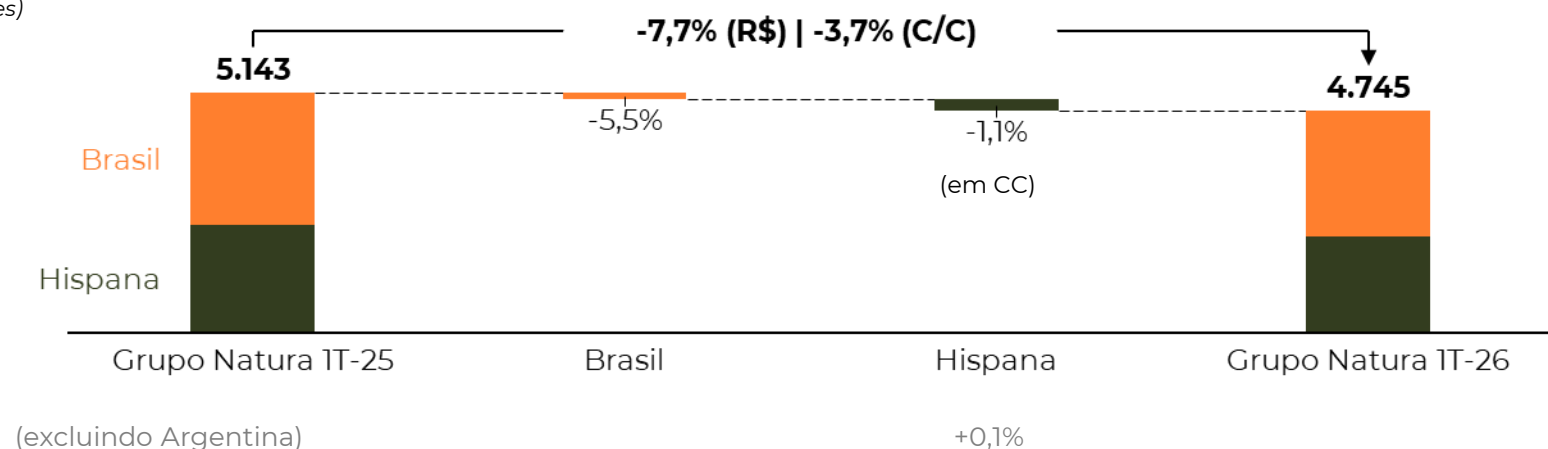
- Despesas com vendas e G&A¹ relativamente estáveis como %RL

Desp. não-operac. (-710 bps A/A)

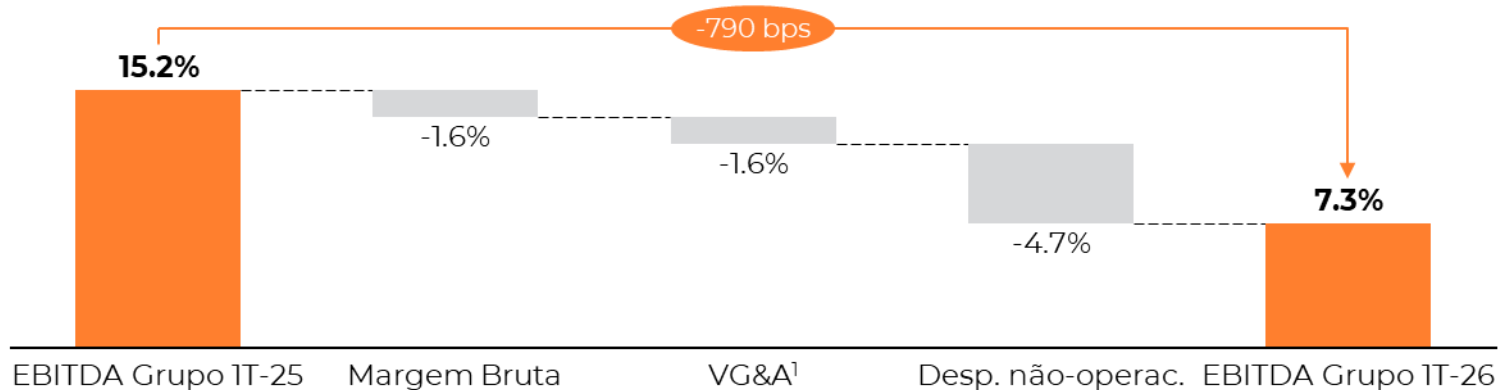
- Despesas de rescisão

Grupo Natura | Receita Líquida e Margem EBITDA

Receita líquida (R\$ milhões)



Margem EBITDA Grupo (%)



Latam | **Receita Líquida**
C/C -3,7% A/A

Brasil (-5,5% A/A)

Hispana (-1,1% A/A)

Grupo | **Margem EBITDA**
-790 bps A/A

- **Margem Bruta (-160bps)** com queda principalmente em ARG
- **VG&A¹ (-160bps)** afetado por desalavancagem
- **Desp. não-operac. (-470bps)** despesas de rescisão

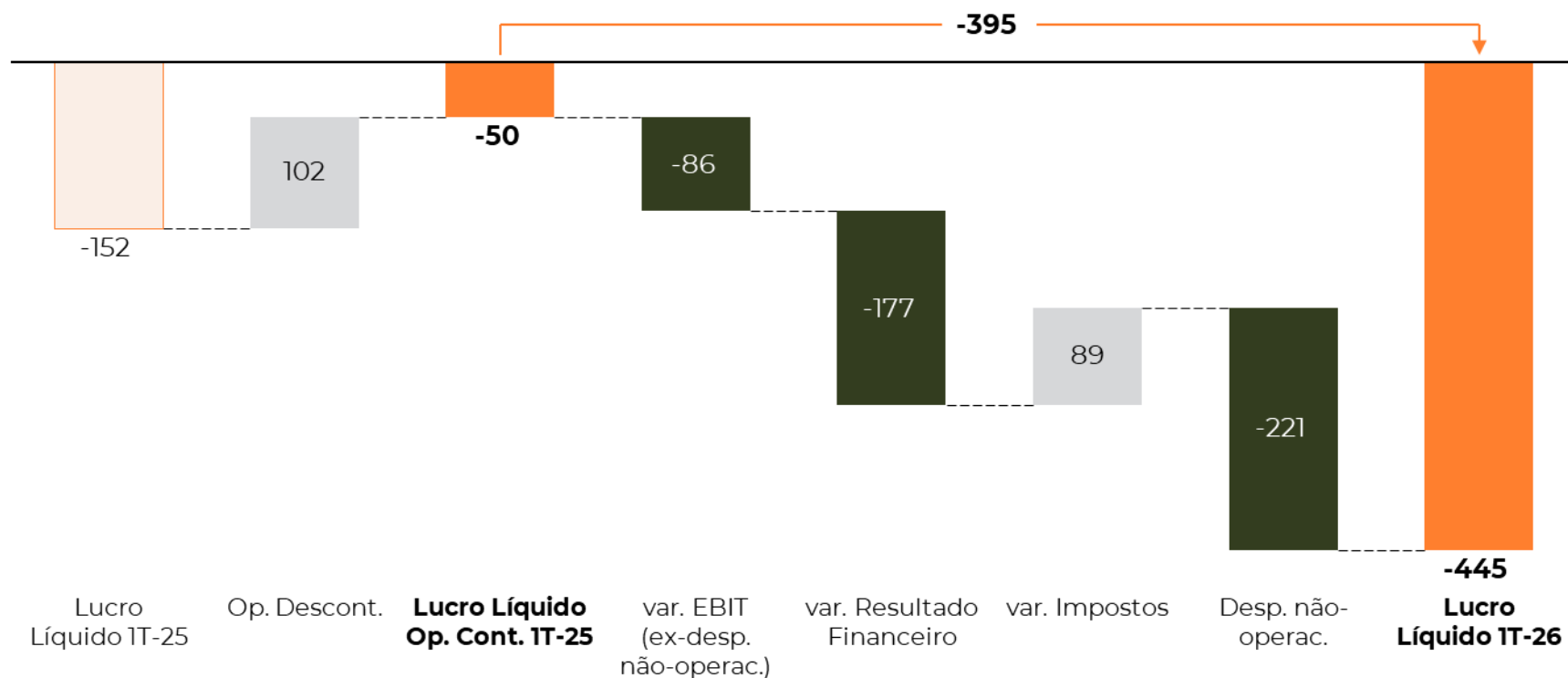
Reorganização corporativa:

- Redução de 25% das posições deve refletir na redução de G&A
- G&A (ex-P&D e D&A) representou 12% da RL no 1T-26

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

Grupo Natura | Resultado Líquido

(R\$ milhões)



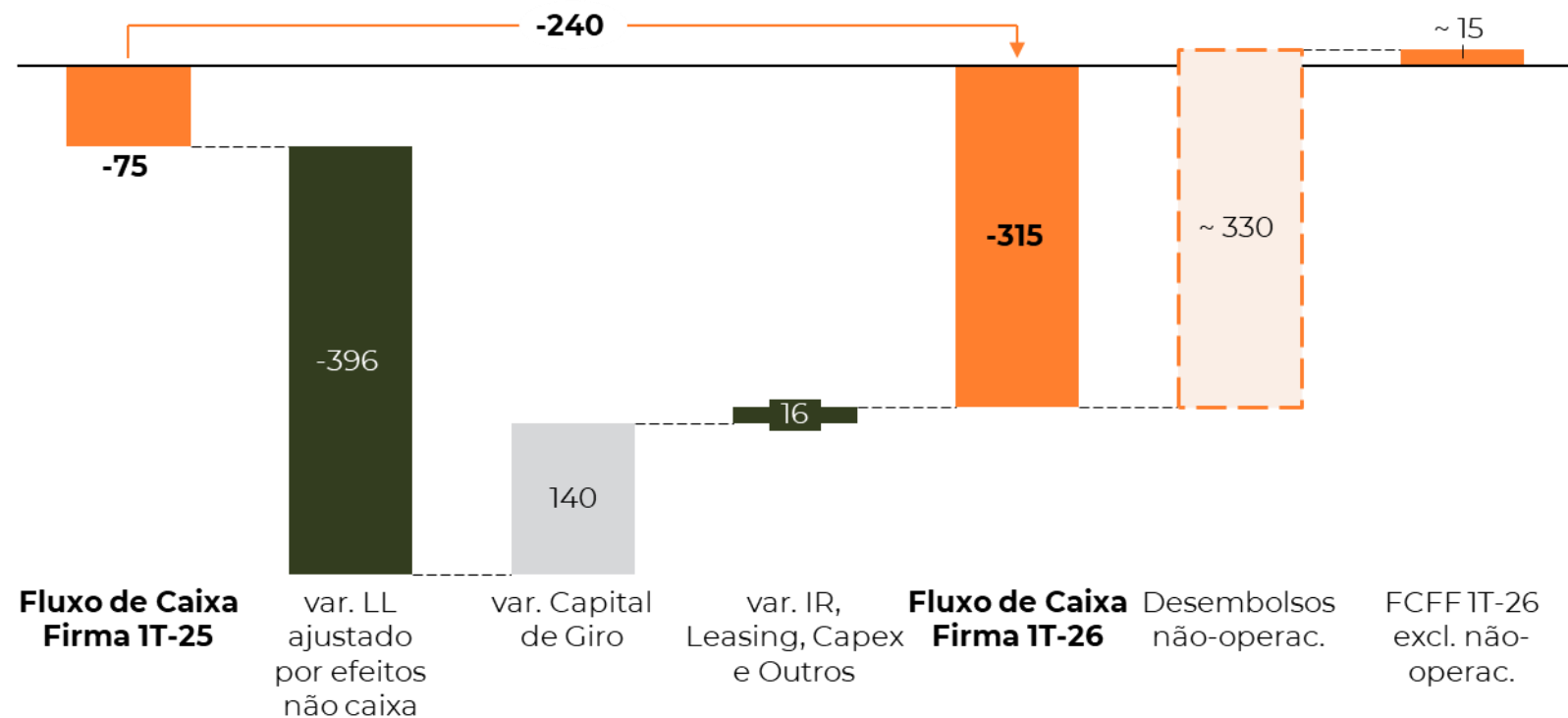
Resultado Consolidado | R\$ -445m

Prejuízo de R\$ -445m:

- **EBIT (R\$ -86m):** refletindo pressão na margem
- **Resultado financeiro (R\$ -177m):** hedge da dívida em USD (apreciação do BRL)
- **Impostos (R\$ +89m):** resultante de um EBT menor
- **Desp. não-operacionais (R\$ -221m):** no contexto da reorganização

Grupo Natura | Fluxo de Caixa

(R\$ milhões)



Fluxo de Caixa Firma

IT-26 | R\$-315 m

- **Lucro líquido ajustado (R\$ - 396m):** refletindo pressão da margem

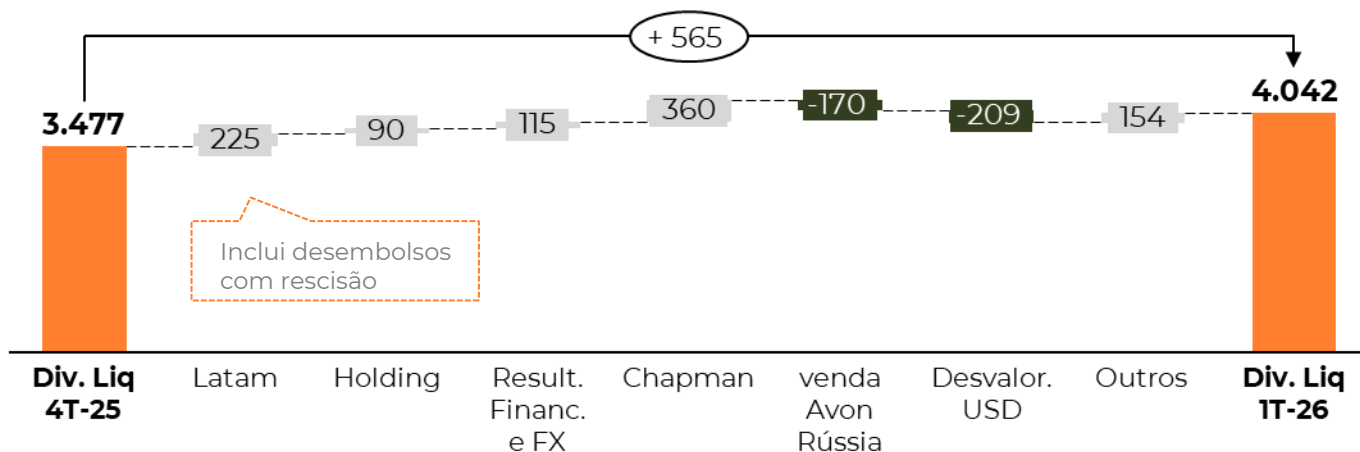
Parcialmente compensado por:

- **Capital de giro (R\$ 140m):** melhora em estoques

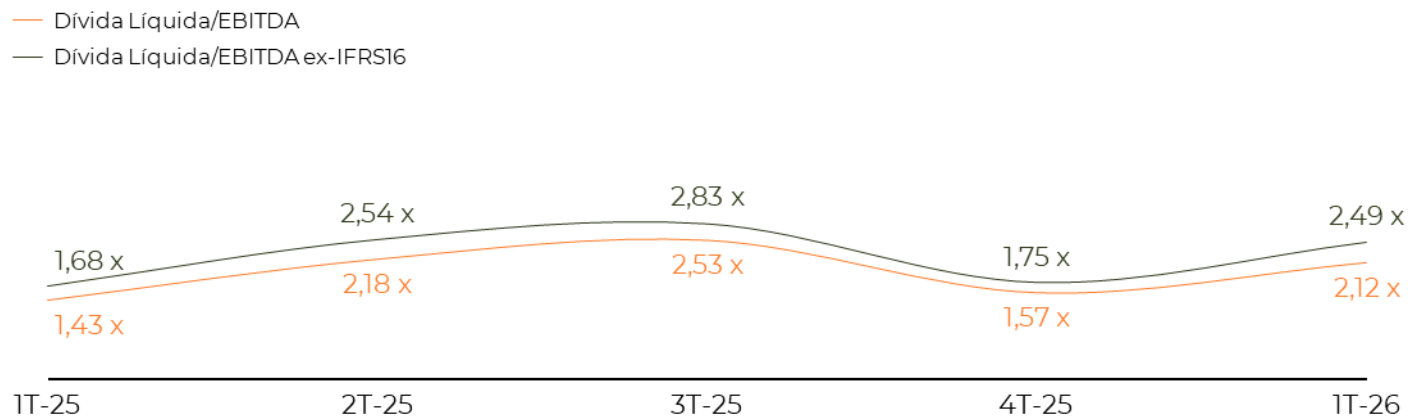
Se excluídos desembolsos não operacionais (~R\$ 330m), FCFF teria sido neutro

Grupo Natura | Endividamento

Dívida líquida (R\$ milhões)



Relação dívida líquida/EBITDA (x)



R\$ 4,0 bilhões

Dívida líquida ao final do período

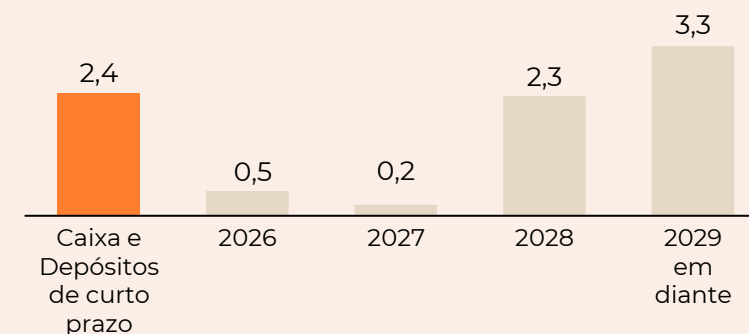
2,12x¹

Relação Dívida líquida/EBITDA do Grupo

¹ Incluindo efeitos IFRS 16

- Dívida Líquida aumenta R\$ 565 milhões no T/T
- Piora da alavancagem pela queda do EBITDA A/A

Cronograma de amortização (R\$ bilhões)





Considerações Finais

João Paulo Ferreira
CEO

Mensagens Finais

Mercado volátil, cenário altamente competitivo e mudança do comportamento do consumidor:

Novo Modelo Operacional

- Mitiga risco de desalavancagem operacional
- Permite tomada de decisão financeira e operacional mais rápida e informada
 - Ajustes modelo comercial Brasil
 - Ações para melhora do canal na Argentina
- Maior celeridade e retorno no processo de inovação
 - Aceleração na esteira de lançamentos de Avon
 - Ajuste no mix de categorias Natura
 - Novo hub de comunicação da Natura (dados, produção e mídia)

2T-26

- Receita recuperando gradualmente
- Risco de execução associado ao *go-live* do SAP em junho
- Materialização da maior parte das eficiências do novo modelo operacional
- Redução significativa das despesas de reestruturação

FY-26

- Novo modelo operacional impulsiona a agilidade, orientação aos clientes e rentabilidade
- Foco direcionado ao crescimento sustentável da receita
- Reafirmamos nossos compromissos de expansão de rentabilidade, geração de caixa e retorno ao acionista



Obrigado

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