

São Paulo, 09 de Março de 2022.

4T21: Natura &Co reporta forte expansão de margem, apesar do aumento de custos e da pressão contínua nos principais mercados

*Lucro líquido atingiu R\$695 milhões no 4º trimestre e R\$1,0 bilhão no ano;
Avanços na transformação da Avon permitem alcançar sinergias antes do previsto*

- **A receita líquida consolidada no 4T21** totalizou R\$ 11,6 bilhões, -3,0% vs 4T20 em reais e -5,3% em moeda constante, ou "CC", sobre uma base comparável muito forte em 2020. Em relação ao 4T19, a receita cresceu sólidos +20,6%¹ (-0,2% em CC), apesar de um trimestre desafiador, como esperado, impactado pelo ambiente econômico no Brasil e pelos efeitos da pandemia nos principais mercados da Avon e da The Body Shop antes do Natal. A receita líquida cresceu 8,8% (+3,8% em CC) no ano de 2021, impulsionada pelo crescimento na América Hispânica e na Aēsop
- **O EBITDA ajustado do 4T21** foi de R\$ 1,5 bilhão com margem de 13,3% (+90 pbs); a expansão da margem foi suportada pela disciplina financeira, mudanças estruturais principalmente na Avon International e por sinergias alcançadas na América Latina antes do previsto, apesar da contínua pressão de custos
- **Sinergias capturadas antes do planejado** no trimestre chegaram a US\$59 milhões entre suprimentos, logística e funções administrativas. No ano, as sinergias totais alcançaram US\$ 197 milhões, próximo a 50% do total planejado, superando o *guidance* de 40% de economias recorrentes em 2021
- **Forte lucro líquido** de R\$ 695,4 milhões no 4T e de R\$ 1 bilhão no ano (revertendo um prejuízo de R\$ 650,2 milhões no ano de 2020), impulsionado principalmente por novos ganhos com a integração da Avon, relacionados à otimização da estrutura corporativa, que por sua vez foi viabilizada pelo pré-pagamento dos *bonds* de 2022 da Avon, eliminando alguns *covenants* restritivos
- **Forte posição de caixa no final do ano de R\$6 bilhões**, com dívida líquida sobre EBITDA de 1,52x no 4T, vs. 1,83x no 3T21. A forte posição de caixa permite propor dividendos para 2021 de R\$180 milhões, além da recompra de ações em R\$140 milhões (4,7 milhões de ações) efetuada até dezembro de 2021
- **Inovação de produtos:** Presentes de fim de ano aprimorados em todas as marcas, como Calendários do Advento da The Body Shop e da Natura (pela primeira vez com a marca Tododia), uma campanha bem-sucedida para os kits de presentes da Avon International, e os kits de presentes de Aēsop, que foram vinculados a instituições beneficentes

Resultado Consolidado (R\$ Milhões)	4T-21	4T-20	Δ	2021	2020	Δ
Receita Líquida	11.643,2	11.997,3	-3,0%	40.164,7	36.922,0	8,8%
Varição em Moeda Constante			-5,3%			3,8%
Lucro Bruto	7.585,5	7.717,2	-1,7%	26.153,2	23.692,3	10,4%
Margem Bruta	65,1%	64,3%	80pbs	65,1%	64,2%	90pbs
EBITDA Reportado	1.496,8	1.254,3	19,3%	3.909,7	3.508,5	11,4%
Margem EBITDA Reportada	12,9%	10,5%	240pbs	9,7%	9,5%	20pbs
EBITDA Ajustado	1.543,0	1.485,7	3,9%	4.137,3	4.219,5	-1,9%
Margem EBITDA Ajustada	13,3%	12,4%	90pbs	10,3%	11,4%	-110pbs
Lucro (Prejuízo) Líquido Atribuído aos Acionistas Controladores	695,4	177,4	292,0%	1.048,0	(650,2)	-261,2%
Net Margin	6,0%	1,5%	450pbs	2,6%	-1,8%	440pbs

Roberto Marques, CEO do Grupo e Presidente Executivo de Natura &Co, afirma:

"Em um momento em que a guerra está novamente afetando milhões de pessoas, nossos pensamentos estão com nossas equipes na Ucrânia e na Rússia. Mais do que nunca, diante da violência, em Natura &Co acreditamos no diálogo e no poder do coletivo para restaurar a paz. O Grupo doou mais de R\$ 3 milhões para organizações de ajuda, além de produtos de higiene pessoal para refugiados. The Body Shop e Aēsop estão suspendendo a entrega de produtos para seus franqueados na Rússia. A Avon suspendeu as exportações da Rússia e está avaliando os embarques para outros mercados. Nossa fábrica local continua a abastecer as operações de *social selling* e fornecendo os meios para sustentar a independência financeira de nossas representantes. Vamos avaliar continuamente a situação.

O cenário geopolítico adiciona novos desafios aos nossos negócios, além das disrupções na cadeia de suprimentos, inflação crescente, novas restrições pandêmicas e dos níveis enfraquecidos de consumo no Brasil, que têm forte impacto no mercado de CFT. No entanto, nosso foco em custos e contínuas mudanças transformacionais nos permitiram expandir significativamente nossa margem EBITDA e o lucro líquido no trimestre. No acumulado do ano, registramos crescimento de vendas líquidas e lucro líquido acima de R\$ 1 bilhão, e encerramos o período com forte posição de caixa, mesmo após a execução de R\$ 140 milhões, até fevereiro de 2022, do programa de recompra de ações anunciado em meados de novembro, viabilizando a distribuição de dividendos de R\$ 180 milhões, até o final deste ano.

Esse desempenho reflete não apenas a notável mobilização de nossas equipes em prol de rentabilidade, mas também a força do nosso modelo multicanal, e a profundidade da reinvenção do modelo de *social-selling* que estamos implementando. Em Natura &Co Latam, a marca Natura superou o mercado CFT, com forte crescimento na América Hispânica no quarto trimestre, o que ajudou a compensar um ambiente difícil no Brasil, e o novo modelo comercial da Avon mostrou sinais iniciais positivos em alguns mercados, com maior produtividade, retenção e atividade. A Avon International apresentou fortes ganhos na margem EBITDA no 4º trimestre na medida em que acelerou a racionalização de seu modelo operacional e se beneficiou da sazonalidade do fim do ano. O desempenho da marca Avon como um todo apresentou vendas praticamente estáveis ao longo do ano, mesmo em meio a um cenário desafiador no Brasil, marcando a melhor tendência de receita em três anos, reforçando nossa confiança em seu plano de transformação. A The Body Shop demonstrou sua capacidade de adaptação através de uma melhor oferta multicanal, além do apelo crescente da marca. E a Aēsop continua a registrar crescimento de dois dígitos ano após ano, superando as marcas de luxo globais. Tudo isso foi apoiado pela expansão contínua das vendas habilitadas digitalmente.

Nossa expectativa é que continuaremos a enfrentar desafios, principalmente no primeiro semestre de 2022. Estamos focados em cumprir nossas entregas prioritárias, implementando iniciativas importantes para impulsionar o crescimento lucrativo sustentável este ano e sempre."

¹ Para fins de comparação, os números de 2019 incluem Avon Products Inc, de forma agregada em IFRS

Principais Resultados Financeiros por Unidade de Negócio

	4T-21 vs. 4T-20					2021 vs. 2020				
	Receita Líquida (R\$ milhões)	Δ% Moeda Reportada	Δ% CC	Margem EBITDA Ajustada	Δ EBITDA Ajustado	Receita Líquida (R\$ milhões)	Δ% Moeda Reportada	Δ% CC	Margem EBITDA Ajustada	Δ EBITDA Ajustado
Consolidado	11.643,2	-3,0%	-5,3%	13,3%	90pbs	40.164,7	8,8%	3,8%	10,3%	-110pbs
Natura & Co Latam	6.142,3	-2,8%	-5,7%	12,1%	-10pbs	22.413,4	9,1%	6,3%	11,2%	-70pbs
Avon International	2.708,1	-5,6%	-7,4%	10,7%	660pbs	9.329,3	2,5%	-4,3%	6,0%	80pbs
The Body Shop	1.893,9	-8,8%	-10,3%	22,2%	-150pbs	5.821,8	9,2%	0,7%	17,6%	-260pbs
Aesop	898,9	22,8%	20,8%	26,7%	-1040pbs	2.600,2	33,4%	25,1%	24,0%	-710pbs

- **Natura & Co Latam:** Os mercados hispânicos alcançaram 52% da receita líquida da região no 4T21 (vs. 47% no 4T20) e 53% no ano (vs. 46% no ano de 2020), representando a maior parte da receita da região pela primeira vez, destacando a presença ampla e diversificada na América Latina, o que fortalece nossa resiliência à volatilidade em um determinado mercado.

Marca Natura na América Latina: +3,5% de crescimento de receita no 4T21 em reais e +10,5% no ano, impulsionada pelos mercados hispânicos. **No Brasil,** a receita líquida foi de -6,4% no 4T21 (+8,8% vs. 4T19), ainda superando o mercado de CFT (-12,5%²), apesar de uma forte base comparável no 4T20. As vendas aceleraram sequencialmente, melhorando continuamente desde o 3º trimestre. **Na América Hispânica,** a receita líquida foi de +22,4% no 4T21 em reais (+13,3% em CC), suportada pelo crescimento em todos os mercados e pelo aumento no número de consultoras e dos seus níveis de produtividade.

Marca Avon na América Latina: A receita apresentou queda de -12,3% no 4T21 em reais, mas aumentou +6,6% no ano, impulsionada por um forte desempenho nos mercados hispânicos nos primeiros nove meses, compensando o impacto da implementação do novo modelo comercial da marca no Brasil e a diminuição das categorias de Moda e Casa em participação nas vendas. No ano, a receita cresceu (+2,5% em CC) pela primeira vez em 5 anos. **No Brasil,** a receita líquida teve queda de -27,2% no 4T21 em reais, devido a diminuição de 18,0% no número de representantes, ainda refletindo os ajustes do novo modelo comercial. Medidas recentes adotadas em outubro resultaram em aumento do recrutamento e atividade, levando a um número médio de representantes quase estável no final do trimestre e melhorando desde então. **Na América Hispânica,** a receita líquida foi de -3,7% no 4T21 em reais (-6,2% em CC), refletindo uma forte base comparável no 4T20 e redução nas vendas da categoria Moda e Casa.

- **A margem EBITDA ajustada do 4T de Natura & Co Latam** foi de 12,1%, -10 pbs em relação ao 4T20, com sinergias, gestão de receitas e rigorosa disciplina financeira, compensando significativamente o impacto da desalavancagem de vendas, inflação de matérias-primas e efeitos cambiais desfavoráveis.

- **Avon International**

- **Receita Líquida do 4T** apresentou queda de -5,6% em reais (-7,4% em CC), com progressão estável trimestre a trimestre desde o 1T20, mas como esperado, ainda impactada pelo menor número de representantes. Isto foi parcialmente compensado pela maior produtividade das representantes, reflexo de algumas mudanças estruturais no novo modelo comercial, implementado por completo no final do 4T nos 9 principais mercados.
- **Margem EBITDA ajustada do 4T** atingiu fortes 10,7%, +660 pbs vs 4T20. A forte margem foi impulsionada pela sazonalidade natural do 4T, crescimento da margem bruta resultado da pela gestão de receita e sinergias, rígida disciplina financeira, economias estruturais decorrentes da simplificação do modelo operacional, mesmo diante dos impactos contínuos da inflação e maiores investimentos em digitalização e TI para acelerar o crescimento. As pressões de custo de curto prazo, junto aos impactos adicionais na Europa Central e Oriental (CEE), são preocupações contínuas enquanto estabilizamos e ajustamos o novo modelo comercial e investimos ainda mais no desenvolvimento de capacitações, digitalização e na marca.

- **The Body Shop**

- **A receita líquida do 4T** apresentou queda de -8,8% em reais (-10,3% em CC), impactada pelo efeito da onda Ômicron nas vendas do varejo na temporada de festas, principalmente no Reino Unido, o maior mercado da marca. Em comparação com 4T19, a receita líquida foi de +35,4% (-1,5% em CC), vinculada ao crescimento da TBS At Home e e-commerce, apesar das contínuas pressões decorrentes da pandemia e ausência do auxílio governamental, ao contrário do 4T20.
- **A margem EBITDA ajustada do 4T** foi de 22,2%, -150 pbs vs 4T20, reflexo principalmente da desalavancagem de vendas e do efeito do mix de canais.

- **Aesop**

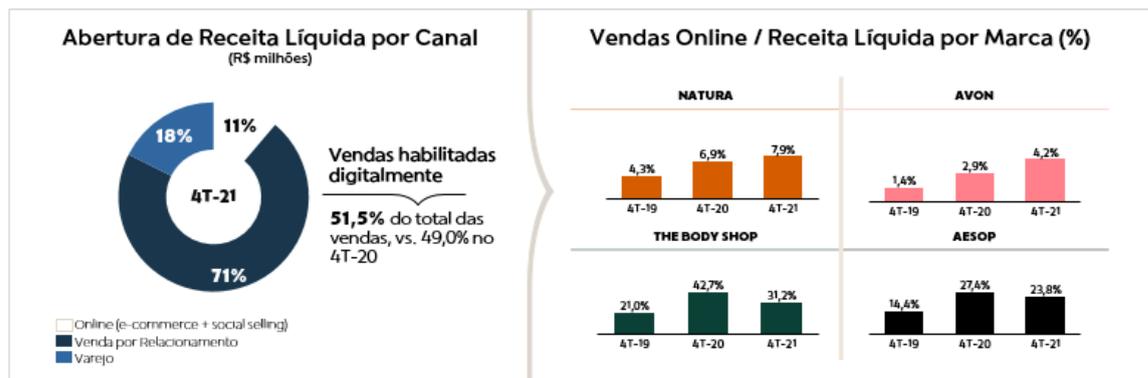
- **A receita líquida do 4T aumentou** +22,8% em reais (+20,8% em CC), acelerando em relação ao 3T21. O crescimento foi impulsionado pelos canais de varejo, principalmente na América do Norte, Ásia e Austrália. Aesop registrou consistentemente um crescimento de receita superior ao das marcas de luxo globais.
- **A margem EBITDA ajustada do 4T** foi de 26,7%, -1.040 pbs vs 4T20, resultado principalmente dos maiores investimentos em digitalização, novas categorias e geografias para impulsionar um crescimento futuro sustentável, e ausência de apoio governamental, ao contrário do 4T20.

² Mercado CFT alvo de -12,5% no 4T21 e -6,2% no ano de 2021, extraído dos números divulgados pela ABIHPEC para o mercado total de CFT de -7,6% no 4T21 e -2,8% no ano de 2021. O mercado alvo de CFT, conforme ajustado pela Companhia, exclui fraldas, papel higiênico, creme dental, repelente de insetos, papel toalha, guardanapos e outros itens de higiene pessoal.

Vendas Digitais

As vendas habilitadas digitalmente, que incluem vendas online (e-commerce + social selling) e vendas por relações através de nossos principais aplicativos digitais, alcançaram 51,5% da receita total, comparado a 49% no 4T20, e a 35,4% no período pré-pandêmico (4T19), impulsionadas pelo crescimento contínuo na Natura e na Avon.

Venda por relações utilizando aplicativos digitais: Na Avon Internacional, a adoção do aplicativo Avon On apresentou crescimento consistente nos últimos 8 trimestres, atingindo 15%, ou 3x os níveis pré-pandêmicos. Na Natura na América Latina, o número médio de consultoras compartilhando conteúdo aumentou 13% em relação ao 4T20 e foi quase 4x maior do que os níveis pré-pandêmicos (4T19). Os pedidos por meio das mais de 1,5 milhão de lojas online de consultoras (vs. 1 milhão no 4T20) aumentaram 42% na região e ficaram 2x acima do nível do 4T19.



&Co Pay da Natura no Brasil apresentou forte crescimento tanto em número de contas, atingindo aproximadamente 340 mil, quanto em Volume Total de Pagamento ("TPV"), que foi de R\$ 6,5 bilhões no ano de 2021, bem acima da estimativa de R\$ 4 bilhões para o ano. O desempenho foi suportado pela adoção contínua e acelerada do serviço de pagamento instantâneo (Pix) lançado no segundo trimestre e pelo processamento de todas as vendas para consultoras via cartão de crédito, iniciado no 3º trimestre, contribuindo para o aumento da receita para o negócio e redução da inadimplência entre os adotantes.

EVENTOS SUBSEQUENTES

Atualização sobre a situação da Ucrânia e Rússia

Como um Grupo global, com operações na Rússia e na Ucrânia, nossa maior prioridade é a segurança e o bem-estar de todos os nossos associados, representantes, parceiros, fornecedores e clientes. Estamos em contato próximo com os associados da Avon baseados na Ucrânia e na Rússia, e com os parceiros franqueados da The Body Shop na Ucrânia, apoiando-os em todas as suas necessidades. Uma equipe de gerenciamento de crises está monitorando de perto esses eventos à medida que essa crise se desenrola nossos pensamentos estão com todos os afetados por esta situação.

A Europa Central e Oriental constitui uma região relevante para a Avon, na qual a Rússia é o maior mercado, e a Ucrânia é também um mercado importante. Para o Grupo como um todo, as receitas provenientes desses dois mercados representaram menos de 5% da receita consolidada de 2021, incluindo as operações da The Body Shop por meio de seus franqueados, enquanto a contribuição para o EBITDA foi de aproximadamente de 3%.

Nesse momento em que a guerra está intensa na Europa, estamos solidários com todas as vítimas e refugiados causados por este evento chocante. Além de garantir a segurança e o bem-estar de nossas equipes, o Grupo e suas empresas integrantes doaram mais de R\$3 milhões para organizações não governamentais atuantes no local, principalmente a Cruz Vermelha e realizando doações de produtos para refugiados.

The Body Shop e Aesop estão suspendendo a entrega de produtos para seus franqueados na Rússia. A Avon suspendeu as exportações da Rússia e está avaliando os embarques para outros mercados. Também estamos nos esforçando para fornecer às representantes os meios para manterem sua independência financeira, razão pela qual nossa fábrica local continuará abastecendo suas operações. A fábrica russa da Avon produz predominantemente para o mercado local. O atual portfólio de fragrâncias da Avon produzido na fábrica russa é comum nos mercados da Europa Central e Ocidental e pode ser transferido para nossas instalações na Polônia.

Governos e autoridades em todo o mundo, incluindo os Estados Unidos e a União Europeia, anunciaram recentemente sanções a certos setores industriais e partidos na Rússia. Essas e quaisquer sanções adicionais, bem como respostas dadas pelos governos da Rússia ou de outras jurisdições, podem afetar adversamente nossos negócios.

Na presente data destas demonstrações financeiras, o contexto descrito acima não gerou impactos relevantes nas referidas demonstrações financeiras consolidadas do Grupo. A administração está monitorando continuamente os desdobramentos da situação para avaliar quaisquer possíveis impactos futuros, resultantes da crise atual.

Atualização sobre listagem primária na NYSE

O Grupo comunicou por meio do Fato Relevante, divulgado em 11 de novembro de 2021, que está avaliando um potencial migração de sua listagem primária para uma das principais bolsas de valores dos Estados Unidos, com a manutenção da dupla listagem por meio do patrocínio de um programa de *Brazilian Depositary Receipts* (BDR) listado na B3.

O Grupo avaliou de que a migração da Natura &Co nos EUA com BDRs no Brasil é a estratégia certa no médio prazo, mas a prioridade nesta fase é focar na entrega do nosso plano de negócios. Dado tudo o que está acontecendo no mundo, continuaremos avaliando o momento certo e manteremos o mercado informado.

1. Análise de Resultados

A segmentação do Grupo é composta de:

- Natura & Co Latam, que inclui todas as marcas na região: Natura, Avon, The Body Shop e Aesop
- Avon International, que inclui todos os mercados, excluindo América Latina
- The Body Shop, ex-América Latina e,
- Aesop, ex-América Latina

Adicionalmente, resultados e análises para os períodos de comparação incluem os efeitos da avaliação do valor justo de mercado em decorrência da combinação de negócios com a Avon, conforme o *Purchase Price Allocation - PPA*



R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio														
	Consolidado ^a			Natura & Co Latam ^b			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	4T-21 ^c	4T-20 ^c	Var. %	4T-21 ^c	4T-20 ^c	Var. %	4T-21 ^c	4T-20 ^c	Var. %	4T-21	4T-20	Var. %	4T-21	4T-20	Var. %
Receita Bruta	15.023,0	15.260,7	(1,6)	8.079,1	8.294,7	(2,6)	3.248,4	3.406,2	(4,6)	2.677,8	2.741,7	(2,3)	1.017,7	818,2	24,4
Receita Líquida	11.643,2	11.997,3	(3,0)	6.142,3	6.320,6	(2,8)	2.708,1	2.868,5	(5,6)	1.893,9	2.075,9	(8,8)	898,9	732,3	22,8
CMV	(4.057,7)	(4.280,0)	(5,2)	(2.449,7)	(2.452,2)	(0,1)	(1.115,5)	(1.284,0)	(13,1)	(404,1)	(471,7)	(14,3)	(88,3)	(72,1)	22,5
Lucro Bruto	7.585,5	7.717,2	(1,7)	3.692,6	3.868,5	(4,5)	1.592,6	1.584,5	0,5	1.489,8	1.604,2	(7,1)	810,6	660,1	22,8
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(5.042,3)	(5.244,7)	(3,9)	(2.449,5)	(2.540,6)	(3,6)	(1.147,1)	(1.184,4)	(3,2)	(1.002,1)	(1.170,5)	(14,4)	(443,7)	(349,2)	27,0
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(1.566,1)	(1.619,1)	(3,3)	(736,9)	(717,6)	2,7	(355,3)	(502,1)	(29,2)	(274,6)	(286,9)	(4,3)	(204,0)	(110,5)	84,5
Despesas Corporativas ^d	(157,4)	(171,3)	(8,1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras Receitas/(Despesas) Operacionais, Líquidas	34,9	(18,8)	(285,2)	45,2	(10,8)	(520,0)	5,0	(3,9)	(229,5)	(15,6)	(4,7)	230,6	(1,7)	(0,9)	91,6
Despesas com Aquisição ^e	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Custos de Transformação/ Integração	(89,7)	(87,0)	3,1	(42,6)	(57,5)	(25,9)	(42,9)	(20,7)	107,4	-	-	-	-	-	-
Depreciação	731,9	678,0	7,9	233,5	174,6	33,7	195,7	224,9	(13,0)	223,5	206,3	8,4	79,2	72,1	9,8
EBITDA	1.496,8	1.254,3	19,3	742,3	716,6	3,6	248,1	98,3	152,5	421,0	348,3	20,9	240,4	271,6	(11,5)
Depreciação	(731,9)	(678,0)	7,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas/(Despesas) Financeiras, Líquidas	(300,6)	(248,9)	20,7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro antes do IR/CSLL	464,4	327,3	41,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	298,7	(82,0)	(464,3)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas ^f	(67,6)	(69,7)	(3,0)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro Líquido Consolidado	695,4	175,7	295,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participação dos Acionistas Não Controladores	0,0	1,7	(99,0)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido atribuído aos acionistas controladores	695,4	177,4	292,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem Bruta	65,1%	64,3%	80pbs	60,1%	61,2%	-110pbs	58,8%	55,2%	360pbs	78,7%	77,3%	140pbs	90,2%	90,2%	0pbs
Desp. com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida	43,3%	43,7%	-40pbs	39,9%	40,2%	-30pbs	42,4%	41,3%	110pbs	52,9%	56,4%	-350pbs	49,4%	47,7%	170pbs
Desp. Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida	13,5%	13,5%	0pbs	12,0%	11,4%	60pbs	13,1%	17,5%	-440pbs	14,5%	13,8%	70pbs	22,7%	15,1%	760pbs
Margem EBITDA	12,9%	10,5%	240pbs	12,1%	11,3%	80pbs	9,2%	3,4%	580pbs	22,2%	16,8%	540pbs	26,7%	37,1%	-1040pbs
Margem Líquida	6,0%	1,5%	450pbs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

^a Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam, Avon International, The Body Shop e Aesop, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

^b Natura & Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e Aesop Brasil

^c Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

^d Despesas relacionadas à gestão e integração do grupo Natura & Co

^e Despesas relacionadas à aquisição da Avon

^f Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio														
	Consolidado ^a			Natura & Co Latam ^b			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	2021 ^c	2020 ^c	Var. %	2021 ^c	2020 ^c	Var. %	2021 ^c	2020 ^c	Var. %	2021	2020	Var. %	2021	2020	Var. %
Receita Bruta	51.642,9	47.696,9	8,3	29.692,1	27.584,6	7,6	11.888,9	10.891,5	2,7	7.842,9	7.042,5	11,4	2.919,0	2.178,3	34,0
Receita Líquida	40.164,7	36.922,0	8,8	22.413,4	20.542,3	9,1	9.329,3	9.097,4	2,5	5.821,8	5.332,9	9,2	2.600,2	1.949,3	33,4
CMV	(14.011,5)	(13.229,7)	5,9	(8.833,1)	(8.062,8)	9,6	(3.698,2)	(3.822,0)	(3,2)	(1.236,7)	(1.157,0)	6,9	(243,6)	(188,0)	29,6
Lucro Bruto	26.153,2	23.692,3	10,4	13.580,3	12.479,6	8,8	5.631,1	5.275,4	6,7	4.585,1	4.175,9	9,8	2.356,6	1.761,4	33,8
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(17.837,0)	(16.426,0)	8,6	(9.062,8)	(8.331,8)	8,8	(4.162,7)	(3.949,8)	5,4	(3.259,1)	(3.144,0)	3,7	(1.352,4)	(1.000,4)	35,2
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(6.399,5)	(5.583,9)	14,6	(2.906,1)	(2.607,0)	11,5	(1.734,8)	(1.710,0)	1,4	(1.064,7)	(837,9)	27,1	(676,6)	(425,2)	59,1
Despesas Corporativas ^d	(559,4)	(379,7)	47,3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras Receitas/(Despesas) Operacionais, Líquidas	272,0	47,5	472,8	301,2	77,2	290,3	(2,4)	(13,8)	(82,7)	(33,4)	(20,0)	67,0	1,8	2,7	(33,6)
Despesas com Aquisição ^e	-	(303,9)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Custos de Transformação/ Integração	(511,0)	(256,7)	99,1	(188,9)	(123,0)	53,6	(289,4)	(100,9)	186,7	-	-	-	-	-	-
Depreciação	2.791,5	2.718,9	2,7	872,0	874,6	(0,3)	830,9	814,7	2,0	795,1	761,2	4,5	293,5	268,1	9,5
EBITDA	3.909,7	3.508,5	11,4	2.595,7	2.369,5	9,5	272,8	315,5	(13,5)	1.023,1	935,3	9,4	622,9	606,5	2,7
Depreciação	(2.791,5)	(2.718,9)	2,7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas/(Despesas) Financeiras, Líquidas	(1.027,0)	(1.035,4)	(0,8)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro antes do IR/CSLL	91,2	(245,8)	(137,1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	1.048,0	(274,7)	(481,4)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas ^f	(98,5)	(143,1)	(31,1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro Líquido Consolidado	1.040,7	(663,7)	(256,8)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participação dos Acionistas Não Controladores	7,3	13,5	(46,1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido atribuído aos acionistas controladores	1.048,0	(650,2)	(261,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem Bruta	65,1%	64,2%	90pbs	60,6%	60,8%	-20pbs	60,4%	58,0%	240pbs	78,8%	78,3%	50pbs	90,6%	90,4%	20pbs
Desp. com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida	44,4%	44,5%	-10pbs	40,4%	40,6%	-20pbs	44,6%	43,4%	120pbs	56,0%	59,0%	-300pbs	52,0%	51,3%	70pbs
Desp. Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida	15,9%	15,1%	80pbs	13,0%	12,7%	30pbs	18,6%	18,8%	-20pbs	18,3%	15,7%	260pbs	26,0%	21,8%	420pbs
Margem EBITDA	9,7%	9,5%	20pbs	11,6%	11,5%	10pbs	2,9%	3,5%	-60pbs	17,6%	17,5%	10pbs	24,0%	31,1%	-710pbs
Margem Líquida	2,6%	-1,8%	440pbs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

^a Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam, Avon International, The Body Shop e Aesop, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

^b Natura & Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e Aesop Brasil

^c Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

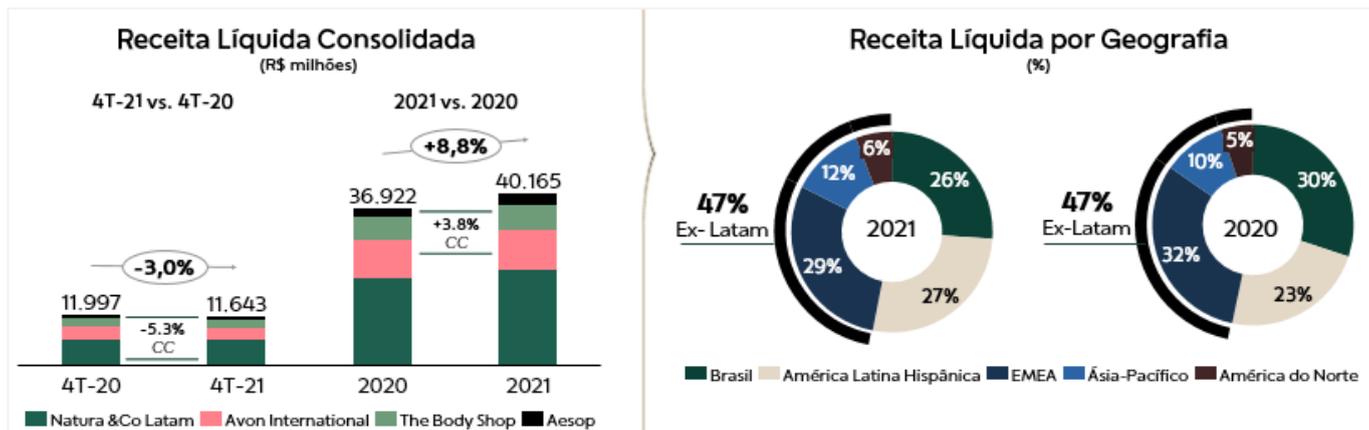
^d Despesas relacionadas à gestão e integração do grupo Natura & Co

^e Despesas relacionadas à aquisição da Avon

^f Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte

RECEITA LÍQUIDA CONSOLIDADA NO 4T21 E EM 2021

- A receita líquida consolidada apresentou queda de -3,0% em reais (-5,3% em CC) no 4T21, refletindo um ambiente persistentemente desafiador em alguns de nossos principais mercados e uma forte base comparável, já que o 4T20 registrou crescimento de 24,3%³ (+ 6,4%³ em CC).
- Em comparação com o 4T19 (pré-pandemia), a receita líquida do 4T21 apresentou forte crescimento de 20,6%³ (-0,2%³ em CC).
- No ano de 2021, a receita líquida foi de R\$ 40,2 bilhões, +8,8% vs. o ano de 2020 (+3,8% em CC) e 21,9%³ em relação ao ano de 2019 (+0,2%³ em CC), acima da média do mercado global de CFT em moeda reportada.



- No ano de 2021, com operações em mais de 100 países, mais de 47% da receita líquida é proveniente de mercados fora da América Latina. A receita das moedas do G10 em CC totalizou 22,4% no ano de 2021 vs 23,2% no ano de 2020. (As moedas do G10 são: GBP, EUR, USD, AUD, YEN, CAD, SEK e CHF).

Margem Bruta

- A margem bruta consolidada no 4T21 foi de 65,1%, +80 pbs vs. 4T20. A margem bruta do ano de 2021 atingiu 65,1%, +90 pbs vs. 2020.
- Excluindo os efeitos do PPA nos custos dos produtos vendidos (COGS), a margem bruta alcançou 65,2% no 4T21, +70 pbs vs 4T20. No ano de 2021, a margem bruta sem os efeitos do PPA atingiu 65,2%, +60 pbs vs. 2020.
- A expansão da margem bruta foi impulsionada principalmente pela captura de sinergias e pela gestão de receitas, enquanto foi pressionada pelo aumento dos custos de commodities e fretes, bem como pelos efeitos desfavoráveis decorrentes do câmbio, concentrados principalmente na América Latina. Os preços de commodities como óleo de palma, resinas plásticas, celulose e papel aumentaram 54%, 55% e 65%, respectivamente, enquanto os custos de frete cresceram 279% em relação ao 4T20.

4T-21: excluindo efeitos de PPA em Natura &Co Latam e Avon Internacional

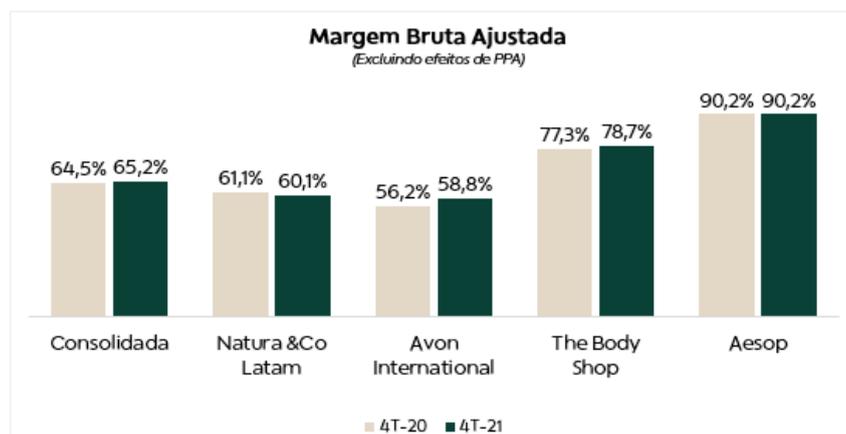
R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon Internacional			The Body Shop			Aesop		
	4T-21	4T-20	Var. %	4T-21	4T-20	Var. %	4T-21	4T-20	Var. %	4T-21	4T-20	Var. %	4T-21	4T-20	Var. %
Receita Líquida	11.643,2	11.997,3	(3,0)	6.142,3	6.320,6	(2,8)	2.708,1	2.868,5	(5,6)	1.893,9	2.075,9	(8,8)	898,9	732,3	22,8
CMV	(4.057,7)	(4.280,0)	(5,2)	(2.449,7)	(2.452,2)	(0,1)	(1.115,5)	(1.284,0)	(13,1)	(404,1)	(471,7)	(14,3)	(88,3)	(72,1)	22,5
Lucro Bruto	7.585,5	7.717,2	(1,7)	3.692,6	3.868,5	(4,5)	1.592,6	1.584,5	0,5	1.489,8	1.604,2	(7,1)	810,6	660,1	22,8
Margem Bruta	65,1%	64,3%	80pbs	60,1%	61,2%	-110pbs	58,8%	55,2%	360pbs	78,7%	77,3%	140pbs	90,2%	90,2%	0pbs
Efeito do PPA no CMV	(1,3)	(23,2)	(94,4)	(0,9)	5,0	(118,7)	(0,4)	(28,2)	(98,7)	0,0	0,0	-	0,0	0,0	-
Lucro Bruto ex-PPA	7.586,8	7.740,4	(2,0)	3.693,5	3.863,5	(4,4)	1.592,9	1.612,6	(1,2)	1.489,8	1.604,2	(7,1)	810,6	660,1	22,8
Margem Bruta ex-PPA	65,2%	64,5%	70pbs	60,1%	61,1%	-100pbs	58,8%	56,2%	260pbs	78,7%	77,3%	140pbs	90,2%	90,2%	0pbs

2021: excluindo efeitos de PPA em Natura &Co Latam e Avon Internacional

R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon Internacional			The Body Shop			Aesop		
	2021	2020	Var. %	2021	2020	Var. %	2021	2020	Var. %	2021	2020	Var. %	2021	2020	Var. %
Receita Líquida	40.164,7	36.922,0	8,8	22.413,4	20.542,3	9,1	9.329,3	9.097,4	2,5	5.821,8	5.332,9	9,2	2.600,2	1.949,3	33,4
CMV	(14.011,5)	(13.229,7)	5,9	(8.833,1)	(8.062,8)	9,6	(3.698,2)	(3.822,0)	(3,2)	(1.236,7)	(1.157,0)	6,9	(243,6)	(188,0)	29,6
Lucro Bruto	26.153,2	23.692,3	10,4	13.580,3	12.479,6	8,8	5.631,1	5.275,4	6,7	4.585,1	4.175,9	9,8	2.356,6	1.761,4	33,8
Margem Bruta	65,1%	64,2%	90pbs	60,6%	60,8%	-20pbs	60,4%	58,0%	240pbs	78,8%	78,3%	50pbs	90,6%	90,4%	20pbs
Efeito do PPA no CMV	(24,6)	(147,4)	(83,3)	(10,4)	(64,3)	(83,9)	(14,2)	(83,1)	(82,9)	0,0	0,0	-	0,0	0,0	-
Lucro Bruto ex-PPA	26.177,7	23.839,7	9,8	13.590,7	12.543,9	8,3	5.645,3	5.358,5	5,4	4.585,1	4.175,9	9,8	2.356,6	1.761,4	33,8
Margem Bruta ex-PPA	65,2%	64,6%	60pbs	60,6%	61,1%	-50pbs	60,5%	58,9%	160pbs	78,8%	78,3%	50pbs	90,6%	90,4%	20pbs

- Natura &Co Latam:** A margem bruta do 4T21, excluindo-se os efeitos do PPA, foi de 60,1% (-100 pbs), pela pressão da inflação de matérias-primas no Brasil, parcialmente compensados pela gestão de receita e captura de sinergias.
- Avon Internacional:** A margem bruta do 4T21, excluindo-se os efeitos do PPA, foi de 58,8% (+260 pbs), impulsionada principalmente por iniciativas estruturais e gerenciamento de receita, que compensaram os custos mais altos da cadeia de suprimentos.
- The Body Shop:** A margem bruta do 4T21 foi de 78,7% (+140 pbs), principalmente devido a menores descontos e mix de vendas.
- Aesop:** A margem bruta do 4T21 foi de 90,2%, estável em relação ao 4T20.

³ Para fins de comparação, os números de 2019 incluem Avon Products Inc, de forma agregada em IFRS



EBITDA Consolidado

- O EBITDA Ajustado do 4T foi de R\$ 1.543,0 milhão, com margem ajustada de 13,3% (+90 pbs).
- As margens do 4º trimestre refletiram diversos impactos relacionados a um ambiente operacional desafiador:
 - 540 pbs de pressão inflacionária e cambial, compensados por sinergias e gestão de receitas.
 - Pressões temporárias no negócio, notadamente desalavancagem de vendas, redução de margem em -230 pbs.
 - Maiores investimentos para acelerar o crescimento reduziram a margem em mais 150 pbs, em consistência com nosso plano de negócios.
 - Contenção de custos e *one-offs* de +470 pbs.
- No ano de 2021, o EBITDA ajustado foi de R\$ 4.137,3 milhões com margem de 10,3% (-110 pbs).



4T-21: EBITDA Ajustado

R\$ milhões	EBITDA Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	4T-21	4T-20	Var. %	4T-21	4T-20	Var. %	4T-21	4T-20	Var. %	4T-21	4T-20	Var. %	4T-21	4T-20	Var. %
EBITDA Consolidado	1.496,8	1.254,3	19,3	742,3	716,6	3,6	248,1	98,3	152,5	421,0	348,3	20,9	240,4	271,6	(11,5)
Custos de Transformação/Integração (1)	89,7	87,0	3,1	42,6	57,5	(25,9)	42,9	20,7	107,4	-	-	-	-	-	-
(i) Custos de Transformação	44,2	26,6	66,0	-	-	-	42,9	20,7	107,4	-	-	-	-	-	-
(ii) Custos de Integração	45,5	60,4	(24,7)	42,6	57,5	(25,9)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Despesas relacionadas à aquisição da Avon (2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Créditos fiscais, recuperações e reversão de provisões (3)	(43,5)	-	-	(43,5)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impairment de ativo e outros itens (4)	-	144,5	(100,0)	-	-	-	-	-	-	-	144,5	(100,0)	-	-	-
EBITDA Ajustado	1.543,0	1.485,7	3,9	741,4	774,1	(4,2)	291,0	118,9	144,6	421,0	492,8	(14,6)	240,4	271,6	(11,5)
Margem EBITDA Ajustada	13,3%	12,4%	90pbs	12,1%	12,2%	-10pbs	10,7%	4,1%	660pbs	22,2%	23,7%	-150pbs	26,7%	37,1%	-1040pbs

2021: EBITDA Ajustado

R\$ milhões	EBITDA Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	2021	2020	Var. %	2021	2020	Var. %	2021	2020	Var. %	2021	2020	Var. %	2021	2020	Var. %
EBITDA Consolidado	3.909,7	3.508,5	11,4	2.595,7	2.369,5	9,5	272,8	315,5	(13,5)	1.023,1	935,3	9,4	622,9	606,5	2,7
Custos de Transformação/ Integração (1)	511,0	256,7	99,1	188,9	123,0	53,6	289,4	100,9	186,7	-	-	-	-	-	-
(i) Custos de Transformação	296,5	98,5	201,0	-	-	-	289,4	70,1	312,7	-	-	-	-	-	-
(ii) Custos de Integração	214,5	158,2	35,6	188,9	123,0	53,6	-	30,8	(100,0)	-	-	-	-	-	-
Despesas relacionadas à aquisição da Avon (2)	-	303,9	(100,0)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Créditos fiscais, recuperações e reversão de provisões (3)	(283,5)	(97,0)	192,2	(283,5)	(97,0)	192,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impairment de ativo e outros itens (4)	-	144,5	(100,0)	-	-	-	-	-	-	-	144,5	(100,0)	-	-	-
Impactos de PPA Não-recorrentes no EBITDA (5)	-	102,9	(100,0)	-	42,3	(100,0)	-	60,6	(100,0)	-	-	-	-	-	-
EBITDA Ajustado	4.137,3	4.219,5	(1,9)	2.501,1	2.437,8	2,6	562,2	477,1	17,8	1.023,1	1.079,8	(5,2)	622,9	606,5	2,7
Margem EBITDA Ajustada	10,3%	11,4%	-110pbs	11,2%	11,9%	-70pbs	6,0%	5,2%	80pbs	17,6%	20,2%	-260pbs	24,0%	31,1%	-710pbs

- Custos de Transformação e Custos para Alcançar Sinergias ("CTA")** de R\$ 89,7 milhões no 4T21 e R\$ 511,0 milhões no ano de 2021, incluem:
 - Custos de Transformação** no 4T21 foram de R\$ 44,2 milhões, sendo R\$ 42,9 milhões na Avon International e R\$ 1,3 milhão no consolidado. No ano de 2021, esses custos atingiram R\$ 296,5 milhões, sendo R\$289,4 milhões na Avon International e R\$ 7,1 milhões no consolidado.
 - Custos de Integração (CTA)**, no 4T21 foram de R\$ 45,5 milhões, sendo R\$ 42,6 milhões de Natura &Co Latam e R\$ 2,9 milhões no consolidado. No ano de 2021, esses custos foram de R\$ 214,5 milhões, sendo R\$ 188,9 milhões de Natura &Co Latam e R\$ 25,6 milhões no consolidado.
- Despesas relacionadas à aquisição da Avon: Custos não recorrentes associados à aquisição da Avon incorridos no ano de 2020.
- Créditos tributários, recuperações e reversão de provisões: US\$ 43,5 milhões no 4T21: devido a recuperações fiscais não recorrentes de anos anteriores, relacionadas ao ICMS aplicado sobre a base de Pis e Cofins, anistia fiscal e subsídios fiscais no Brasil.
- Perda por redução do valor recuperável em ativos e outros itens: R\$ 144,5 milhões no 4T20 e no ano de 2020 em perda por redução ao valor recuperável na The Body Shop, relacionada a lojas preexistentes predominantemente nos EUA, que antes estavam incluídas no plano de fechamento de lojas e foram ainda mais impactadas pelos efeitos da pandemia.
- Impactos do PPA de estoque não recorrente no ano de 2020: R\$ 102,9 milhões de impacto do PPA de estoque não recorrente e não caixa, resultante de um aumento no valor do estoque (no custo dos produtos vendidos), tanto em Natura &Co Latam quanto na Avon International.

DESPESAS COM VENDAS, GERAIS E ADMINISTRATIVAS (SG&A)

- Excluindo os efeitos do PPA, as **despesas consolidadas de Vendas, Marketing e Logística** atingiram 42,7% da receita líquida (-70 pbs vs. 4T20).
- Excluindo os efeitos do PPA, as **despesas consolidadas Administrativas, P&D, TI e Projetos** atingiram 13,2% da receita líquida (+20 pbs vs 4T20).
- A redução de 3,7% no SG&A no 4º trimestre de 2021 em comparação com o 4T20 (ex-PPA) é impulsionada principalmente pela disciplina financeira em todos os negócios para melhorar a eficiência e a simplificação do modelo operacional da Avon International, incluindo:
 - Redução e padronização dos ciclos de campanha,
 - Alocação de recursos otimizada com os principais mercados servindo como hubs, e
 - Redução estratégica de 20% de SKUs.

As iniciativas acima combinadas estão gerando economias recorrentes de aproximadamente US\$ 100 milhões, conforme incluído em nosso *guidance* de longo prazo. Isso compensa os impactos da desalavancagem de vendas, inflação, custos de frete mais altos, efeitos contrários em moeda estrangeira e maiores investimentos para acelerar o crescimento de Natura &Co Latam e Avon International, bem como maiores investimentos em digitalização, categorias de produtos e expansão geográfica para acelerar o crescimento na Aesop.

4T-21: excluindo efeitos de PPA em Natura &Co Latam e Avon International

Despesas (R\$ milhões)	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	4T-21	4T-20	Var. %	4T-21	4T-20	Var. %	4T-21	4T-20	Var. %	4T-21	4T-20	Var. %	4T-21	4T-20	Var. %
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(5.042,3)	(5.244,7)	(3,9)	(2.449,5)	(2.540,6)	(3,6)	(1.147,1)	(1.184,4)	(3,2)	(1.002,1)	(1.170,5)	(14,4)	(443,7)	(349,2)	27,0
Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	(1.566,1)	(1.619,1)	(3,3)	(736,9)	(717,6)	2,7	(355,3)	(502,1)	(29,2)	(274,6)	(286,9)	(4,3)	(204,0)	(110,5)	84,5
Despesas com Vendas, Gerais e Adm.	(6.608,4)	(6.863,8)	(3,7)	(3.186,4)	(3.258,2)	(2,2)	(1.502,4)	(1.686,5)	(10,9)	(1.276,6)	(1.457,4)	(12,4)	(647,6)	(459,8)	40,9
<i>Desp. com Vendas, Marketing e Logística (% da receita líquida)</i>	43,3%	43,7%	-40pbs	39,9%	40,2%	-30pbs	42,4%	41,3%	110pbs	52,9%	56,4%	-350pbs	49,4%	47,7%	170pbs
<i>Desp. adm., P&D, TI e projetos (% da receita líquida)</i>	13,5%	13,5%	0pbs	12,0%	11,4%	60pbs	13,1%	17,5%	-440pbs	14,5%	13,8%	70pbs	22,7%	15,1%	760pbs
Despesas com Vendas, Gerais e Adm. ex-PPA	(6.505,4)	(6.758,0)	(3,7)	(3.195,3)	(3.260,0)	(2,0)	(1.390,5)	(1.578,9)	(11,9)	(1.276,6)	(1.457,4)	(12,4)	(647,6)	(459,8)	40,9
<i>Desp. com Vendas, Marketing e Logística ex-PPA (% da receita líquida)</i>	42,7%	43,4%	-70pbs	39,3%	39,9%	-60pbs	41,0%	40,4%	60pbs	52,9%	56,4%	-350pbs	49,4%	47,7%	170pbs
<i>Desp. adm., P&D, TI e projetos ex-PPA (% da receita líquida)</i>	13,2%	13,0%	20pbs	12,7%	11,6%	110pbs	10,4%	14,6%	-420pbs	14,5%	13,8%	70pbs	22,7%	15,1%	760pbs

2021: excluindo efeitos de PPA em Natura &Co Latam e Avon International

Despesas (R\$ milhões)	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	2021	2020	Var. %	2021	2020	Var. %	2021	2020	Var. %	2021	2020	Var. %	2021	2020	Var. %
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(17.837,0)	(16.426,0)	8,6	(9.062,8)	(8.331,8)	8,8	(4.162,7)	(3.949,8)	5,4	(3.259,1)	(3.144,0)	3,7	(1.352,4)	(1.000,4)	35,2
Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	(6.399,5)	(5.583,9)	14,6	(2.906,1)	(2.607,0)	11,5	(1.734,8)	(1.710,0)	1,4	(1.064,7)	(837,9)	27,1	(676,6)	(425,2)	59,1
Despesas com Vendas, Gerais e Adm.	(24.236,6)	(22.009,9)	10,1	(11.968,9)	(10.938,9)	9,4	(5.897,5)	(5.659,8)	4,2	(4.323,8)	(3.981,9)	8,6	(2.028,9)	(1.425,6)	42,3
<i>Desp. com Vendas, Marketing e Logística (% da receita líquida)</i>	44,4%	44,5%	-10pbs	40,4%	40,6%	-20pbs	44,6%	43,4%	120pbs	56,0%	59,0%	-300pbs	52,0%	51,3%	70pbs
<i>Desp. adm., P&D, TI e projetos (% da receita líquida)</i>	15,9%	15,1%	80pbs	13,0%	12,7%	30pbs	18,6%	18,8%	-20pbs	18,3%	15,7%	260pbs	26,0%	21,8%	420pbs
Despesas com Vendas, Gerais e Adm. ex-PPA	(23.684,6)	(21.489,4)	10,2	(11.892,7)	(10.849,9)	9,6	(5.421,8)	(5.228,2)	3,7	(4.323,8)	(3.981,9)	8,6	(2.028,9)	(1.425,6)	42,3
<i>Desp. com Vendas, Marketing e Logística ex-PPA (% da receita líquida)</i>	43,7%	43,8%	-10pbs	39,9%	39,9%	0pbs	42,9%	42,0%	90pbs	56,0%	59,0%	-300pbs	52,0%	51,3%	70pbs
<i>Desp. adm., P&D, TI e projetos ex-PPA (% da receita líquida)</i>	15,3%	14,4%	90pbs	13,2%	12,9%	30pbs	15,2%	15,5%	-30pbs	18,3%	15,7%	260pbs	26,0%	21,8%	420pbs

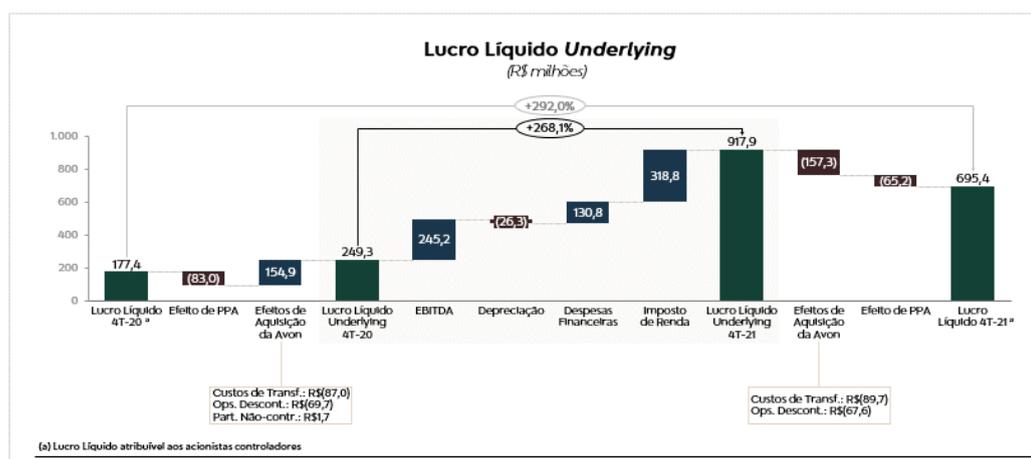
RECEITAS E DESPESAS FINANCEIRAS

- As despesas financeiras líquidas foram de R\$ 300,6 milhões no 4T21, um aumento de 20,7% vs. 4T20, devido a:
 - Maiores despesas financeiras devido ao aumento das taxas de juros no Brasil (índice CDI) no 4T21, bem como efeitos positivos do PPA no 4T20 como resultado do pré-pagamento dos títulos de 2022 da Avon, no valor de US\$ 900 milhões
 - Maiores despesas com operações de *swape forward*, devido ao maior valor notional de nossos *bonds*, que incluem a recente emissão vinculada à sustentabilidade com vencimento em 2028, e aumento significativo do índice CDI no Brasil
- Os efeitos acima foram parcialmente compensados pela redução de outras despesas no 4T21 (item 3.2), já que o 4T20 apresentou despesas extraordinárias do pré-pagamento de títulos da Avon de 2022.

A tabela a seguir detalha as principais variações em nossas receitas e despesas financeiras:

R\$ milhões	4T-21	4T-20	Var. %	2021	2020	Var. %
1. Financiamento, Investimentos de Curto Prazo e Ganhos / Perdas em Derivativos	(191,3)	55,2	(446,6)	(340,7)	(521,1)	(34,6)
1.1 Despesas Financeiras	(152,3)	(5,7)	2.571,9	(634,2)	(709,3)	(10,6)
1.2 Receitas Financeiras	65,7	48,3	36,0	264,8	168,0	57,6
1.3 Variações Monetárias e Cambiais, Líquidas	(150,1)	314,1	(147,8)	(252,2)	(950,4)	(73,5)
1.4 Variações de Transações de Swap e Forward, Líquidas	137,0	(313,4)	(143,7)	258,0	940,3	(72,6)
1.5 Receitas/Despesas com Transações de Swap e Forward	(91,6)	11,9	(869,7)	22,9	30,3	(24,4)
2. Contingências judiciais	25,4	(35,5)	(171,5)	(25,7)	(5,6)	358,9
3. Outras receitas e despesas financeiras	(134,7)	(268,6)	(49,9)	(660,6)	(508,7)	29,9
3.1 Despesas de Juros com Leasing	(59,4)	(50,6)	17,4	(210,7)	(229,5)	(8,2)
3.2 Outras	(75,3)	(218,0)	(65,5)	(449,9)	(279,2)	61,1
Receitas e Despesas Financeiras, Líquidas	(300,6)	(248,9)	20,7	(1.027,0)	(1.035,4)	(0,8)

LUCRO LÍQUIDO UNDERLYING (UNI) E LUCRO LÍQUIDO



O lucro líquido underlying do 4T21 foi de R\$917,9 milhões, acima dos R\$ 249,3 milhões no 4T20, antes dos efeitos do PPA de R\$(65,2) milhões e dos efeitos relacionados à aquisição da Avon de R\$(157,3) milhões, que incluem:

- Custos de transformação/integração de R\$(89,7) milhões, e
- Operações descontinuadas de R\$(67,6) milhões.

O lucro líquido reportado no 4T21 foi de R\$695,4 milhões, um forte aumento em relação aos R\$ 177,4 milhões no 4T20, devido ao aumento do EBITDA e aos efeitos positivos do imposto de renda, principalmente pelo reconhecimento do imposto de renda diferido resultante da simplificação da estrutura societária na América Latina com a integração da Avon.

O Grupo registrou sólido lucro líquido de R\$1,0 bilhão no ano de 2021, revertendo um prejuízo de R\$ 650,2 milhões no ano anterior, o que possibilita a distribuição de dividendos com PPA base nos lucros realizados no valor de R\$ 180 milhões, como parte da criação de valor para os acionistas além do programa de recompra de ações de R\$ 140 milhões (4,7 milhões de ações), executado até 31 de dezembro de 2021. A proposta de dividendos será submetida para aprovação na Assembleia Geral de 20 de abril.

FLUXO DE CAIXA LIVRE E POSIÇÃO DE CAIXA

Com o objetivo de aumentar a transparência, alinhamos nossa metodologia de fluxo de caixa livre com nossas demonstrações financeiras. As principais diferenças referem-se à alocação de variações de taxas cambiais e despesas financeiras. Para mais detalhes, consulte nossa seção de apêndice.

No 4T21, a geração de fluxo de caixa livre de R\$ 936,5 milhões foi relacionada principalmente a:

- Aumento do caixa operacional devido ao maior lucro ajustado e capital de giro positivo, principalmente relativo aos estoques.
- Isso foi parcialmente compensado por:
 - Aumento no pagamento de imposto de renda associado a transações de derivativos e maiores ganhos em mercados específicos.
 - Aumento de Capex para entregar nosso plano estratégico, suportando crescimento de longo prazo e expansão de margem.

No ano de 2021, o consumo de fluxo de caixa livre de R\$ 2.359,6 milhões foi relacionado principalmente a:

- Aumento do capital de giro pelo aumento dos estoques, principalmente decorrente da desaceleração em alguns mercados-chave (como América Latina e EMEA) no segundo semestre e da mudança na dinâmica das categorias. Além disso, vimos os estoques aumentando em todos os nossos negócios de varejo no segundo semestre, devido a interrupções na cadeia de suprimentos. Os recebíveis também aumentaram na América Latina como consequência de um ambiente macro desafiador.
- Maiores pagamentos de arrendamento e impostos em 2021, pois vários mercados se beneficiaram de isenções e deferimentos em 2020.
- Aumento de Capex para entregar nosso plano estratégico, suportando crescimento de longo prazo e expansão de margem.
- Saídas de caixa não recorrentes, incluindo pagamento associado ao bond vinculado à sustentabilidade emitido no segundo trimestre

A administração está altamente focada na otimização da conversão de caixa no curto e médio prazo. Em capital de giro, estamos abordando as principais alavancas nos próximos trimestres, além de simplificar nossa estrutura de portfólio e planejar entregar economias adicionais no médio prazo. Outras prioridades incluem a otimização de Capex e alíquota de imposto sobre caixa.

R\$ milhões	4T-21	4T-20	Ch. %	2021	2020	Ch. %
Lucro (Prejuízo) Líquido	695,4	175,7	295,9	1.040,7	(663,7)	(256,8)
Depreciação e Amortização	731,9	678,0	7,9	2.791,5	2.718,9	2,7
Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido	496,6	495,0	0,3	300,1	2.565,8	(88,3)
Lucro Líquido Ajustado	1.923,9	1.348,6	42,7	4.132,3	4.620,9	(10,6)
Redução / (Aumento) no Capital de Giro	721,0	445,4	61,9	(2.120,7)	(1.326,7)	59,8
Estoques	510,0	(140,3)	(463,6)	(1.117,7)	(1.444,7)	(22,6)
Contas a Receber	(82,0)	(427,7)	(80,8)	(645,2)	(1.308,0)	(50,7)
Contas a Pagar	913,2	895,7	2,0	467,5	1.004,2	(53,4)
Outros Ativos e Passivos	(620,2)	117,7	(626,8)	(825,4)	421,8	(295,7)
Caixa das Operações	2.644,9	1.794,1	47,4	2.011,6	3.294,2	(38,9)
Imposto de Renda e Contribuição Social	(550,6)	42,6	(1.393,9)	(976,5)	(331,5)	194,6
Juros da dívida	(126,9)	(109,3)	16,1	(783,9)	(1.257,7)	(37,7)
Pagamentos de lease	(287,0)	(307,1)	(6,6)	(1.297,2)	(1.068,8)	21,4
Outras atividades operacionais	(190,5)	(82,2)	131,7	(145,7)	(194,1)	(24,9)
Capex	(595,9)	(206,5)	188,5	(1.479,2)	(674,2)	119,4
Venda de Ativos	16,5	3,0	456,7	114,5	104,2	9,9
Variação da taxa de câmbio	25,9	(547,1)	(104,7)	197,0	121,0	62,8
Fluxo de Caixa Livre	936,5	587,4	59,4	(2.359,6)	(6,7)	35.110,8
Outras atividades de investimento e financiamento	8,4	174,4	(95,2)	545,1	1.314,8	(58,5)
Variação do Saldo de Caixa	944,9	761,8	24,0	(1.814,4)	1.308,1	(238,7)

Em 11 de novembro de 2021, o Conselho de Administração aprovou o lançamento de um programa de recompra de ações. Ao final de 2021, a Companhia havia recomprado 4,7 milhões de ações ou 13% do total do programa. Até 28 de fevereiro de 2022, as ações recompradas totalizaram mais de 10 milhões, atingindo aproximadamente 27% do total do programa.

Índices de endividamento tanto em Natura &Co Holding quanto na Natura Cosméticos

- A relação dívida líquida/EBITDA consolidada de Natura &Co Holding, incluindo os efeitos do IFRS16, foi de 1,52x no 4T21 vs. 0,97x no 4T20 e 1,83x no 3T21. (Excluindo IFRS-16: 2,19x no 4T21 vs. 1,44x no 4T20 e 2,74x no 3T21). O índice de endividamento apresentou melhora sequencial, refletindo forte geração de caixa no trimestre, mas é superior ao ano anterior devido à menor geração de caixa nos 9M21. Isto foi parcialmente compensado pelo EBITDA maior e menores benefícios de hedge cambial em relação a 2020, impulsionados pelo refinanciamento no início do ano, que estendeu o vencimento da dívida para 2028
- A relação dívida líquida/EBITDA da Natura Cosméticos, incluindo os efeitos do IFRS16, foi de 0,90x no 4T21 vs. 0,68x no 4T20, e 1,32x no 3T21. (Excluindo IFRS-16: 1,21x no 4T21 vs. 0,89x no 4T20 e 1,84x no 3T21).

R\$ milhões	Natura Cosméticos S.A.		Natura &Co Holding S.A.	
	4T-21	4T-20	4T-21	4T-20
Curto-Prazo	681,5	3.062,5	945,1	3.805,6
Longo-Prazo	7.614,9	6.065,3	11.380,8	9.567,6
Dívida Bruta^a	8.296,4	9.127,8	12.325,9	13.373,2
Instrumentos de Proteção Cambial (Swaps) ^b	(379,1)	(1.625,8)	(379,1)	(1.625,8)
Total Dívida Bruta	7.917,3	7.501,9	11.946,8	11.747,4
(-) Caixa, Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras	(4.669,4)	(5.151,0)	(5.986,0)	(8.342,3)
(=) Dívida Líquida	3.247,9	2.350,9	5.960,8	3.405,0

Índice de endividamento excluindo IFRS 16

Dívida Líquida/EBITDA	1,21x	0,90x	2,19x	1,44x ^c
Dívida Total/EBITDA	2,95x	2,86x	4,40x	4,96x ^c

Índice de endividamento incluindo IFRS 16

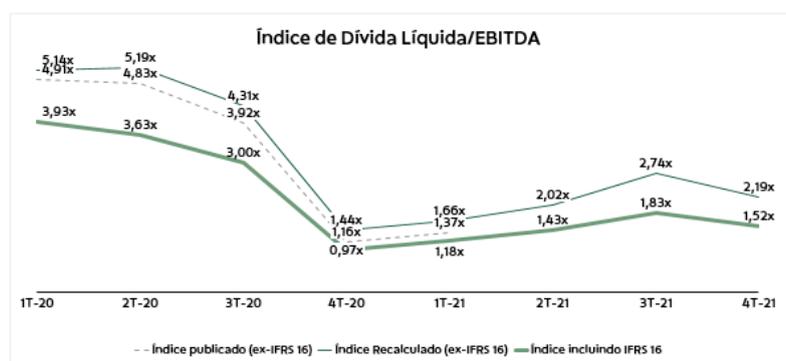
Dívida Líquida/EBITDA	0,90x	0,68x	1,52x	0,97x
Dívida Total/EBITDA	2,18x	2,17x	3,06x	3,35x

^a Dívida bruta exclui impactos do PPA de R\$390,9 milhões no 4T-21 e R\$449,7 no 4T-20, e exclui arrendamento mercantil

^b Instrumentos de proteção de câmbio, excluindo efeitos de marcação a mercado

^c Índices reapresentados

Os índices de endividamento **excluindo os efeitos do IFRS 16** em 2020 e 1T21 para Natura &Co Holding foram atualizados a partir do 2º trimestre. Isso não tem impacto nos índices da Natura Cosméticos ou nos índices reportados (que incluem os efeitos do IFRS 16). O gráfico abaixo demonstra a trajetória da desalavancagem com a diferença entre os índices atualizados e os divulgados em períodos anteriores.



2. Desempenho *por segmento*

NATURA &Co Latam

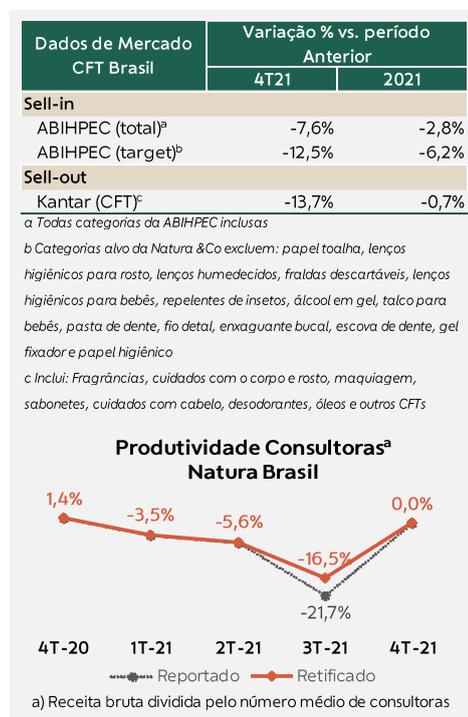
Natura &Co Latam	Variação (%) Receita Líquida				Variação (%) KPI Operacional
	4T-21 vs. 4T-20		2021 vs. 2020		4T-21 vs. 4T-20
	Reportado (R\$)	Moeda Constante	Reportado (R\$)	Moeda Constante	Consultoras / Representantes ^o
Natura América Latina^a	3,5%	-0,1%	10,5%	8,8%	-1,4%
Natura Brasil	-6,4%	-6,4%	-2,5%	-2,5%	-6,4%
Natura América Hispânica	22,4%	13,3%	36,2%	34,3%	6,1%
Avon América Latina	-12,3%	-14,9%	6,6%	2,5%	-13,8%
Avon Brasil	-27,2%	-27,2%	-13,2%	-13,2%	-18,0%
Avon América Hispânica	-3,7%	-6,2%	19,7%	13,9%	-9,7%

^a Natura Latam inclui Natura, Avon, TBS Brasil e América Hispânica e Aesop Brasil
^o Considera a Média de Consultoras/Representantes disponíveis no trimestre

MARCA NATURA NA AMÉRICA LATINA

Marca Natura no Brasil

- A receita líquida do 4T foi impactada por uma forte base de comparação, já que o 4T20 registrou crescimento de +16,2%, e pela contínua erosão da renda disponível causada pela alta inflação e auxílio governamental de renda significativamente menor. Em relação a 2019, a receita líquida cresceu +8,8% no 4º trimestre.
- O trimestre viu uma mudança contínua no comportamento do consumidor em favor de produtos mais acessíveis nas categorias de beleza (*trade-down*), bem como uma mudança para categorias de cuidados pessoais, principalmente nos canais de varejo de massa.
- A marca Natura superou o mercado alvo de CFT em 6,1 pp no trimestre (mercado alvo CFT -12,5% no 4T), mantendo assim sua posição de liderança no mercado CFT no Brasil.
- Estratégia de presentes mais acessíveis nas categorias de beleza e cuidados pessoais apoiou a campanha de Natal.
- A Categorias de cuidados pessoais como desodorantes, sabonetes e shampoos ganharam relevância no trimestre.
- A produtividade das consultoras no trimestre ficou estável, já que tanto a receita quanto a base de consultoras se movimentaram em sintonia, mostrando uma melhora sequencial significativa em relação ao 3º trimestre e uma tendência de normalização. Isso foi impulsionado principalmente por um aumento de produtividade nos níveis superiores.



- A base média de consultoras disponíveis atingiu 1,14 milhão no 4T (-6,4% vs. 4T20), a qual se beneficiou de um aumento de 17% no 2º semestre de 2020 na média de consultoras disponíveis.
- A fidelidade da consultora continuou em seu nível mais alto desde o pico no 2º trimestre de 2021, encerrando 2021 acima do nível de 2020, atestando nossa forte proposta de valor.
- O índice de inovação ficou em 66,3% no ano de 2021, apoiado por lançamentos nas principais categorias. Em relação ao ano de 2020, que foi o maior patamar dos últimos 5 anos, o índice caiu 0,7 pp.
- Ressaltando nossa inovação orientada para a sustentabilidade, a Natura lançou a linha BiÔme,, marca de cuidados pessoais zero plástico de tecnologia natural em barras sólidas. A marca utiliza formulações naturais e veganas com embalagens recicladas e recicláveis pós-consumo. Seus ingredientes são produzidos em sistemas sustentáveis agroflorestais pioneiros e os acessórios da embalagem incluem uma bioresina que capta gás metano do meio ambiente, contribuindo assim para nossa ambição net-zero.

Marca Natura na América Hispânica

- Apesar da desaceleração no setor de beleza, notadamente no México e na Argentina no 2º semestre de 2021, a Marca Natura superou o mercado CFT em todos os países no trimestre.
- No ano de 2021, a receita líquida cresceu +36,2% em reais (+34,3% em CC), também impulsionada pelo crescimento em todos os mercados, notadamente México, Argentina e Chile, à frente do setor CFT nesses mercados, ganhando participação de mercado no ano.

- A base média de consultoras disponíveis atingiu 0,86 milhão no 4T (+6,1% vs. 4T20), e houve aumento de produtividade do nível do 4T20.
- O ano encerrou com índice maior de Lealdade de Consultoras.

MARCA AVON AMÉRICA LATINA

Marca Avon no Brasil

- A queda na receita líquida do 4T está relacionada a menor base de representantes, o mercado CFT em contração no Brasil e menores vendas da categoria Moda e Casa.
- As medidas adotadas em outubro (o ponto mais baixo em número de representantes ativos) surtiram efeito no final do trimestre, quando o número médio de representantes praticamente se estabilizou e vem se recuperando de forma consistente desde então. Essas medidas incluíram: i) recalibração da remuneração dos representantes da liderança; ii) estímulo para membro-obtém-membro e iii) ativos digitais para auto recrutamento automatizado
- Além disso, como parte da Onda 2 no plano de transformação, iniciamos os primeiros passos no recrutamento cruzado de novas representantes da base de consultoras Natura e estamos patrocinando o show Big Brother 2022, com ativação inicial voltada para estimular o recrutamento e aumentar o valor da marca
- A satisfação das representantes melhorou ano após ano e ficou acima da meta para o ano inteiro.
- No ano de 2021, a receita líquida foi de -13,2%, principalmente relacionada à implementação das mudanças no modelo comercial, que reduziu o número de representantes mais do que o esperado, combinado com menores vendas da categoria Moda e Casa e mercado CFT em contração no Brasil.
- A Avon avançou ligeiramente na participação de mercado CFT no ano, apoiada por um 1º semestre mais forte e impulsionado pela categoria de fragrâncias e campanhas de presentes bem-sucedidas.

Marca Avon na América Hispânica

- Implantação do novo modelo comercial no Equador, América Central (5 mercados) e, mais recentemente, na Colômbia, foi beneficiada por aprendizados no Brasil.
- O Equador, primeiro mercado a implementar o novo modelo, apresentou sinais iniciais positivos: i) melhora de dois dígitos na atividade das representantes mesmo em relação a 2019 ii) aumento da retenção iii) maior produtividade e iv) redução de dois dígitos no índice de churn A base de representantes se estabilizou e mostra sinais de recuperação contínuos. Os fortes resultados iniciais positivos no Equador nos dão a confiança de que o novo modelo comercial é uma forte proposta de valor e que os ajustes que estão sendo feitos no Brasil estão no caminho certo para estabilizar o modelo no curto prazo.
- No ano de 2021, a receita líquida cresceu +19,7% em reais (+13,9% em CC), impulsionada por mercados como América Central, Chile e Argentina.

AVON INTERNATIONAL

Avon International	Variação (%) Receita Líquida				Variação (%) KPI Operacional
	4T-21 vs. 4T-20		2021 vs. 2020		4T-21 vs. 4T-20
	Reportado (R\$)	Moeda Constante	Reportado (R\$)	Moeda Constante	Representantes
Avon International	-5,6%	-7,4%	2,5%	-4,3%	-9,3%

- Em relação ao 4T19, a receita líquida do 4T cresceu +5,8% (-18,2% em CC). No ano de 2021, a receita líquida foi de +2,5% em reais (-4,3% em CC).
- A satisfação geral das representantes mostrou um impulso positivo em relação ao ano anterior devido a taxas recordes de nível de serviço e o novo modelo comercial.
- A campanha de presentes bem-sucedida impulsionada por conjuntos de presentes que incluem Calendários do Advento, expandindo a gama de produtos para produtos de maior valor, registrando crescimento em mercados mais desenvolvidos.
- A adoção de *social-selling* aumentou para 15% no 4T21 em relação a 5% antes da pandemia, graças ao relançamento do Avon On.
- No quarto trimestre, o Reino Unido registrou participação de mercado estável em relação ao ano passado, com ganhos em maquiagem e cuidados com a pele, compensados por fragrâncias. No ano de 2021, Reino Unido e África do Sul tiveram ganhos de participação de mercado em maquiagem, fragrâncias e cuidados com a pele.



- Avon é a Marca Global de Fragrâncias nº 1 em volume, de acordo com a Global Data Retail.
- Um milhão de unidades do Anew Renewal Power Serum com tecnologia Protinol foram vendidas globalmente desde o lançamento no 3º trimestre de 2021.
- A campanha Watch Me Now da marca se concentrou no Anew Renewal Power Serum, aproveitando celebridades e influenciadores de beleza para mostrar a eficácia do Protinol.
- Lançamento de uma nova fragrância no trimestre, masculino e feminino, chamada Maxime e Maxima Icon,
- A receita líquida da marca Avon (Avon International + América Latina) ficou praticamente estável no ano de 2021 em comparação a 2020 (-0,9% em CC), a melhor tendência de receita em três anos.

THE BODY SHOP

The Body Shop	Variação (%) Receita Líquida				KPI Operacional				
	4T-21 vs. 4T-20		2021 vs. 2020		4T-21	3T-21	4T-20	Variação vs. 3T-21	Variação vs. 4T-20
Lojas	Reportado (R\$)	Moeda Constante	Reportado (R\$)	Moeda Constante					
The Body Shop (Total)	-8,8%	-10,3%	9,2%	0,7%	2.545	2.556	2.639	(11)	(94)
<i>Próprias</i>					997	1.009	1.049	(12)	(52)
<i>Franquias</i>					1.548	1.547	1.590	1	(42)

- A receita líquida foi impactada pela onda Ômicron em diversos mercados, principalmente no Reino Unido, o maior mercado da marca, resultando em menor tráfego nas lojas de varejo, parcialmente compensado pelo crescimento de dois dígitos na conversão e no valor médio da cesta em relação ao 4T19.
- Produtos de Natal registraram forte crescimento de 12% vs 2019, graças ao crescimento de +163% dos calendários do Advento, apesar das interrupções na cadeia de suprimentos que resultaram no atraso na entrega de 22% dos produtos de Natal, principalmente na América do Norte.
- O trimestre apresentou um reequilíbrio contínuo dos canais, como esperado. A reabertura do varejo resultou em uma desaceleração no e-commerce e na The Body Shop At Home, em uma base comparável difícil no 4T20, quando todos os canais não digitais foram fechados. E-commerce e At-Home estão atualmente 1,5x acima dos níveis pré-pandemia



- Foi retomada a implantação do novo conceito de loja em todo o portfólio e resultando em um aumento de vendas (like-for-like) de aproximadamente 10%, com 100 lojas renovadas no fim do ano



- Avanço constante em ESG: A The Body Shop continuou a implantação de 500 estações de refil em lojas em todo o mundo, concluindo 480 em 2021 e também continuou sua postura ativista de apoio a diferentes causas.
- Lançamento do primeiro calendário do Advento com embalagem reutilizável para outros propósitos em linha com nossas práticas sustentáveis

- O trimestre encerrou com 997 lojas próprias e 1.548 lojas franqueadas (total de 2.545 lojas) com 94 lojas fechadas (próprias e franqueadas) desde o 4T20.

AESOP

Aesop	Variação (%) Receita Líquida				KPI Operacional				
	4T-21 vs. 4T-20		2021 vs. 2020		4T-21	3T-21	4T-20	Variação vs. 3T-21	Variação vs. 4T-20
Lojas	Reportado (R\$)	Moeda Constante	Reportado (R\$)	Moeda Constante					
Aesop (Total)	22,8%	20,8%	33,4%	25,1%	367	352	338	15	29
<i>Exclusivas</i>					269	256	247	13	22
<i>Departamento</i>					98	96	91	2	7



- Outro trimestre de crescimento de dois dígitos foi impulsionado pela Ásia (+26%) e pelas Américas (+28%), que juntos somam 68% das vendas da Aesop. As Américas superaram os problemas de supply chain e registraram um trimestre forte.
- O 4T21 começou com a Austrália e a Nova Zelândia em lockdowns prolongados, mas a maioria das portas de varejo reabriu no início de novembro. A União Europeia continuou sendo impactada por incertezas relacionadas à nova onda Omicron.
- Os canais de varejo responderam por 72% das vendas no trimestre, com vendas de lojas próprias crescendo 31% em CC em relação ao 4T20. No

trimestre, a Aesop continuou a investir na expansão de lojas e abriu 13 novas lojas exclusivas, 6 das quais na Austrália e Nova Zelândia, além do lançamento da marca na Espanha.

- As vendas totais online alcançaram 24% da receita líquida, abaixo dos 27% no 4T20, refletindo a reabertura do varejo após um lockdown prolongado, mas permanecem 1,5x acima do nível do 4T19 (pré-pandemia).
- Progresso constante foi feito no plano de entrada na China com eventos de ativação bem-sucedidos e avanços no registro de produtos, com a primeira loja física em Xangai planejada para 2022.
- No trimestre, a Aesop lançou kits de presentes, "Anatomy of Generosity". Cada kit é vinculado a uma instituição de caridade escolhida que recebeu AU\$100.000 da Fundação Aesop e tem o nome de atos de altruísmo: 'The Forager, The Advocate, The Protector, The Mentor e The Listener'.
- A Aesop também lançou seu primeiro teste de refil na Aesop South Yarra, Melbourne. Em 2022, o programa piloto se expandirá para outras localidades como parte de nossa meta de tornar todas as embalagens Aesop recicláveis, reutilizáveis ou compostáveis até 2025.
- Lojas exclusivas totalizaram 269 no 4T, incluindo +13 lojas abertas no trimestre



3. Desempenho *Socioambiental*

(todas as ações referem-se ao grupo Natura &Co, salvo indicação em contrário)

Por meio de nossa participação na cúpula da COP26, Natura&Co avançou sua agenda com instituições que estão conectando finanças e natureza, como a iniciativa de Metas Baseadas na Ciência para biodiversidade (SBTi) e a Força-Tarefa sobre Divulgação Financeira Relacionada à Natureza (TNFD, sigla em inglês).

Como evento paralelo à COP26, patrocinamos a exposição do fotógrafo Sebastião Salgado, intitulada 'Amazônia', no Science Museum (Museu de Ciências) em Londres. Um dos fotógrafos mais importantes e respeitados do mundo, Salgado passou anos visitando a Amazônia e documentando a floresta e seu povo, capturando o público com suas imagens poderosas. Estamos orgulhosos de manter nosso patrocínio à exposição, atualmente em cartaz no SESC Pompeia, em São Paulo, e no Museu do Amanhã, no Rio de Janeiro, a partir de julho de 2022.

Aproveitando o momento da COP26, Natura &Co continua fazendo avanços em relação às 31 metas estabelecidas em nossa Visão de Sustentabilidade 2030: nosso Compromisso com a Vida:

Para enfrentar a crise climática e proteger a Amazônia:

- **Amazônia:** No 4º trimestre de 2021, a plataforma PlenaMata (DETER/INPE), que rastreia o desmatamento na Amazônia em tempo real, mediu aproximadamente 69 milhões de árvores derrubadas na floresta amazônica brasileira, 11% abaixo do 4º trimestre de 2020. No entanto, a taxa oficial de desmatamento para 2021 (PRODES/INPE - 20/08 a 21/07) detectou aproximadamente 1,3 milhão de hectares desmatados, um aumento de 22% em relação ao mesmo período do ano anterior. Esses números continuam a demonstrar a importância da preservação desse precioso recurso natural.
- **Net Zero:** Outra conquista importante para o grupo no 4º trimestre foi a definição da linha de base para as emissões de carbono das quatro marcas, nos escopos 1, 2 e 3, marcando um importante passo que permitirá ao grupo definir um caminho claro em direção ao seu futuro Net Zero. Em parceria com a consultoria ambiental Carbon Trust, nosso Inventário de GEE foi calculado em 2.402M tCO₂eq excluindo a fase de uso, considerando 2020 como ano base. Se considerarmos a fase de uso, o cálculo responde por 5.756M tCO₂eq. Embora este seja um bom começo, sabemos que há muito mais trabalho a ser feito. Apresentaremos nossa meta baseada na ciência (SBT) em poucas semanas e esperamos receber a aprovação da SBTi nos próximos meses.

Para defender os direitos humanos e sermos mais humanos:

- **Direitos Humanos:** em dezembro de 2021, um ano antes do previsto, nosso Conselho de Administração aprovou nossa política de Direitos Humanos em linha com os Princípios Orientadores da ONU, um ano antes do previsto e planejamos implementar a política este ano e para todas as quatro marcas do Grupo.
- **Investimento nas principais causas:** Criamos uma estrutura comum em todas as nossas marcas para classificar nossas causas. A nova estrutura permite que Natura &Co amplifique as iniciativas das marcas e que nos unamos como um Grupo na mobilização das principais iniciativas, como nossa campanha #IsolatedNotAlone (#IsoladasSimSozinhasNão) e ações relacionadas à COVID-19. No 4º trimestre, duas lojas da Aesop no Reino Unido buscaram amplificar vozes e histórias *queer*. A biblioteca *queer* da Aesop reúne literatura *queer* a partir da curadoria de equipes das lojas e dos escritórios da Aesop. A Avon International investiu ainda mais no combate à violência de gênero, com campanhas de conscientização e uma nova parceria com a ONG global No More. Também continuou a promover conscientização sobre a saúde da mama com campanhas em todos os seus mercados no mês de conscientização sobre o câncer de mama (outubro). A consolidação das atividades do Instituto Natura na América Hispânica e a expansão das operações no Brasil permitiram encerrar o ano de 2021 apoiando políticas públicas transformadoras de educação para 2,4 milhões de jovens e crianças nos países em que a marca atua. Esses números representam não apenas benefícios pontuais, mas também mudanças sistêmicas nas escolas e nos sistemas educacionais que, por sua vez, também beneficiarão milhões de outros jovens e crianças nos próximos anos.

Para abraçar a Circularidade e a Regeneração:

- Atingimos 10,2% de conteúdo de plástico reciclado em todo o plástico utilizado (acumulado do 4º trimestre de 2021).
- **Embalagem:**
 - Reconhecendo a importância das embalagens sustentáveis, Natura &Co desenvolveu uma estratégia funcional do Grupo para P&D. Liderada pelos diretores de P&D de nossas quatro marcas, em parceria com a *Innovation Network of Excellence* (INex), a iniciativa reunirá especialistas em P&D de todo o Grupo em um Hub de Embalagens Sustentáveis. Com lançamento em 2022, este Hub terá a tarefa de fornecer novas plataformas de tecnologia, novas abordagens de inovação e as parcerias necessárias para atingir nossos objetivos.

Reconhecimentos da Natura &Co

- Índice Dow Jones de Sustentabilidade: Pelo 8º ano consecutivo, Natura &Co foi selecionada para integrar o Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI), o primeiro índice global do mundo a avaliar o desempenho de sustentabilidade de grandes empresas. Natura &Co também ficou em 5º lugar na primeira edição do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3 e foi a única empresa de cosméticos incluída.
- Natura &Co foi indicado pela primeira vez como grupo no ranking World's Most Ethical Companies® (Empresas Mais Éticas do Mundo) do Ethisphere 2022. Essa honra é reservada a um número seleto de empresas comprometidas com o avanço da integridade nos negócios.
- Natura &Co foi listada no Corporate Knights 2022 Top 100, que é baseado em dados públicos relativos a 24 indicadores-chave de desempenho, incluindo produtos e serviços alinhados a metas sustentáveis, diversidade e salários, emissões e consumo.

4. Mercado de capitais e Performance das ações

As ações da NTCO3 foram negociadas a R\$25,43 ao final do 4T21 na bolsa de valores B3, com queda de -44,2% no trimestre. O Volume Médio Diário Negociado (ADTV) do trimestre foi de R\$339,1 milhões, em queda de -10,2% em relação ao 4T20. A NTCO era negociada a US\$9,27 ao final do 4T21 na NYSE, queda de -44,3% no trimestre.

Em 2021, NTCO3 desvalorizou -51,6%, com ADTV de R\$ 340,5 milhões, +4,6% vs 2020. A NTCO desvalorizou -53,7% no ano.

Em 31 de dezembro de 2021, a capitalização de mercado da Companhia era de R\$35,1 bilhões, e o capital social da Companhia era composto de 1.379.584.737 ações ordinárias.

5. Renda fixa

A tabela abaixo apresenta os detalhes de todos os instrumentos de dívida pública em circulação por emissor em 30 de dezembro de 2021:

Emissor	Tipo	Emissão	Vencimento	Principal (milhões)	Custo Nominal (por ano)
Natura Cosméticos S.A.	Bond - 2ª emissão (Sustainability Linked Bond)	05/03/2021	05/03/2028	US\$ 1,000.0 ⁽¹⁾	4,125%
Natura Cosméticos S.A.	Debênture - 9ª emissão	21/09/2018	21/09/2022	BRL 302.7	112% DI tax
		28/08/2019	26/08/2024	BRL 400.0	DI + 1.00 por ano
Natura Cosméticos S.A.	Debênture - 10ª emissão 1ª série	29/08/2019	26/08/2024	BRL 95.7	DI + 1.15 por ano
				BRL 686.2	DI + 1.15 por ano
				BRL 394.5	DI + 1.15 por ano
Avon Products, Inc.	Títulos não garantidos	12/03/2013	15/03/2023	US\$ 461.9	6.500% ⁽²⁾
Avon Products, Inc.	Títulos não garantidos	12/03/2013	15/03/2043	US\$ 216.1	8.450% ⁽²⁾

⁽¹⁾ Principal e juros totalmente protegidos (swap para BRL). Para mais informações, consulte as notas explicativas das demonstrações financeiras da Empresa.

⁽²⁾ Cupom com base em classificações de crédito atuais, regido por cláusula de ajuste de taxa de juros

RATINGS

A tabela abaixo apresenta as classificações de crédito atuais:

Natura &Co Holding S.A.			
Agência	Escala global	Escala Nacional	Perspectiva
Standard & Poor's	BB	AAA	Estável
Fitch Ratings	BB	AA+	Positivo
Moody's	Ba3	-	Estável

Natura Cosméticos S.A.			
Agência	Escala global	Escala Nacional	Perspectiva
Standard & Poor's	BB	AAA	Estável
Fitch Ratings	BB	AA+	Positivo
Moody's	Ba2	-	Estável

Avon International			
Agência	Escala global	Escala Nacional	Perspectiva
Standard & Poor's	BB-	-	Estável
Fitch Ratings	BB	-	Positivo
Moody's	Ba3	-	Estável

6. Atualização Covid-19

A Companhia continua a acompanhar de perto a evolução da pandemia de Covid-19 em todo o mundo, sobretudo nos principais mercados em que atua. O Comitê de Crise criado no 2T20 analisa continuamente a situação e atua para minimizar impactos, garantir a continuidade das operações, proteger o caixa e melhorar a liquidez nesse contexto. Natura &Co também continua atenta à saúde e segurança de seus colaboradores, consultoras, representantes e clientes.

Principais impactos no negócio

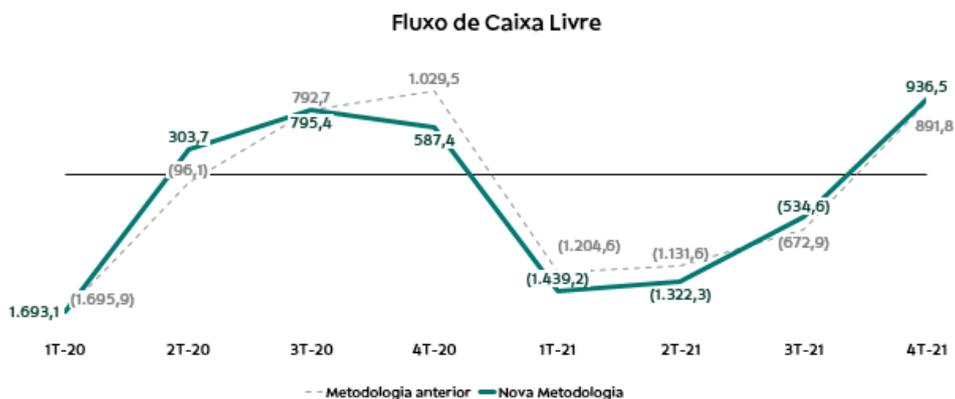
Restrições de bloqueio: No 4º trimestre de 2021, alguns mercados de Natura &Co continuaram sendo impactados pela pandemia (incluindo a onda Ômicron), com vários permanecendo ou entrando em bloqueios. As vendas online representaram 11% das vendas totais, em comparação com 7% no período pré-pandêmico (4T19).

- Natura &Co Latam: A maioria das lojas abriram no trimestre, porém operando com algumas restrições. A adoção de ativos digitais por consultoras continuou a impulsionar seu desempenho. No Brasil, os pagamentos de auxílios governamentais só foram retomados em abril e foram significativamente reduzidos em relação a 2020, o que, combinado com o aumento da inflação, impactou significativamente a renda disponível e os gastos discricionários causando uma contração no mercado de CFT e impactando nossos resultados. O mercado alvo de CFT caiu -12,5% no trimestre no Brasil, e foi superado pela marca Natura em 6,1 pp.
- Avon International: o Covid-19 continuou a impactar alguns mercados-chave na Europa Central e Oriental, notadamente Rússia e Polônia, bem como África do Sul e Reino Unido (onda Ômicron). Avon International registrou participação de mercado estável no Reino Unido em comparação com o 4T20.
- The Body Shop: As vendas no varejo foram impactadas pela onda Ômicron em mercados importantes, principalmente o Reino Unido, o maior mercado da marca, resultando em menor tráfego nas lojas. As interrupções na cadeia de suprimentos resultaram no atraso na entrega de 22% dos produtos de Natal, principalmente na América do Norte. Como esperado, o trimestre mostrou um reequilíbrio contínuo dos canais, com desaceleração no e-commerce e na The Body Shop At Home com a reabertura do varejo.
- Aesop: O trimestre começou com a Austrália e a Nova Zelândia em bloqueios prolongados, mas a maioria das portas do varejo reabriu no início de novembro. Os mercados europeus continuaram sendo impactados por incertezas relacionadas à onda Ômicron. O varejo recuperou força, respondendo por 72% das vendas no trimestre, enquanto as vendas online recuaram em relação ao 4T20, refletindo a reabertura do varejo após um bloqueio prolongado, mas permaneceram 2x acima do nível do 4T19 (pré-pandemia).

8. Apêndices

RECONCILIAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA LIVRE

O gráfico abaixo demonstra a trajetória do fluxo de caixa com a diferença entre a metodologia anterior e a nova metodologia:



A correspondência entre o Fluxo de Caixa Livre e o Fluxo de Caixa das Demonstrações Financeira está demonstrada a seguir:

Demonstração de Fluxo de Caixa	Reconciliação Fluxo de Caixa Livre	Fluxo de Caixa Livre	Reconciliação DFC
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	(a) Lucro (Prejuízo) Líquido	Lucro (Prejuízo) Líquido	(a)
Lucro líquido (prejuízo) do exercício		Depreciação e Amortização	(b)
Ajustes para reconciliar o lucro líquido (prejuízo) do exercício com o caixa líquido (utilizado) nas) gerado pelas atividades operacionais:	(b) Depreciação/Amortização	Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido	(c)
Depreciações e amortizações	(c)	Lucro Líquido Ajustado	
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valor mobiliários	(c)	Redução / (Aumento) no Capital de Giro	(d)
Ganho decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"	(c)	Estoques	(d1)
Provisão (reversão) para riscos tributários, civis e trabalhistas	(c)	Contas a Receber	(d2)
Atualização monetária de depósitos judiciais	(c)	Contas a Pagar	(d3)
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, civis e trabalhistas	(c)	Outros Ativos e Passivos	(d4)
Imposto de renda e contribuição social diferidos	(c)	Caixa das Operações	
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado, intangível, arrendamento e ativos não circulantes mantidos para venda	(c)	Imposto de Renda e Contribuição Social	(e)
Juros e variação cambial sobre arrendamentos	(c)	Juros da dívida	(f)
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação	(c)	Pagamentos de lease	(g)
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos	(c)	Outras atividades operacionais	(h)
Provisão para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos	(c)	Capex	(j)
Provisão (reversão de provisão) de planos de outorga de opções de compra de ações	(c)	Venda de Ativos	(i)
Provisão para perdas de crédito esperadas, líquida de reversões	(c)	Variação da taxa de câmbio	(k)
Provisão para perdas na realização dos estoques, líquida de reversões	(c)	Fluxo de Caixa Livre	
Reversão de provisão para créditos de carbono	(c)	Outras atividades de investimento e financiamento	(l)
Efeito de economia hipercapitalizatória	(c)	Variação do Saldo de Caixa	
Outros ajustes para reconciliar o lucro líquido (prejuízo) do exercício	(c)		
VARIÁÇÕES EM:			
Contas a receber de clientes	(d)		
Estoques	(d1)		
Impostos a recuperar	(d2)		
Outros ativos	(d3)		
Fornecedores nacionais e estrangeiros	(d4)		
Saúdes, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos			
Obrigações tributárias			
Outros passivos			
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS			
Recuperações (pagamentos) de imposto de renda e contribuição social	(e)		
Levantamentos (pagamentos) de depósitos judiciais	(f)		
Pagamentos relacionados a processos tributários, civis e trabalhistas	(f)		
Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	(f)		
Pagamento de juros sobre arrendamento mercantil	(g)		
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(f)		
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS			
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO			
Caixa advindo de aquisição de controlada	(i)		
Adições de imobilizado e intangível	(i)		
Recbimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	(i)		
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(i)		
Resgate de títulos e valores mobiliários	(i)		
Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	(i)		
Investimentos em controladas	(i)		
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO			
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO			
Amortização de arrendamento mercantil - principal	(j)		
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	(j)		
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	(j)		
Compra de ações em tesouraria, líquida de recebimento do preço de exercício de opção	(j)		
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(j)		
Recbimentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	(j)		
Obrigações da adquirida incorrida pela adquirente	(j)		
Aumentos de Capital	(j)		
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO			
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	(k)		
AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA			
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa			
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa			
AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA			

BALANÇO CONSOLIDADO

ATIVOS (R\$ milhões)	Dez-21	Dez-20	PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R\$ milhões)	Dez-21	Dez-20
ATIVOS CIRCULANTES			PASSIVOS CIRCULANTES		
Caixa e equivalentes de caixa	4.007,3	5.821,7	Empréstimos, financiamentos e debêntures	945,1	3.805,6
Títulos e valores mobiliários	1.978,7	2.520,6	Arrendamento mercantil	1.005,5	1.059,7
Contas a receber de clientes	3.476,4	3.597,5	Fornecedores e operações de "risco sacado"	6.770,6	6.774,2
Estoques	5.403,5	4.544,3	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	180,8	0,0
Impostos a recuperar	1.029,6	1.071,3	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	1.255,3	1.340,7
Imposto de renda e contribuição social	508,1	242,1	Obrigações tributárias	766,4	785,4
Instrumentos financeiros derivativos	81,2	139,9	Imposto de renda e contribuição social	365,5	441,3
Ativos não circulantes mantidos para venda	912,2	616,1	Instrumentos financeiros derivativos	458,5	61,2
Outros ativos circulantes	52,9	181,3	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	230,1	199,7
Total dos Ativos Circulantes	17.449,9	18.734,8	Outros passivos circulantes	1.716,1	1.691,8
ATIVOS NÃO-CIRCULANTES			Total dos Passivos Circulantes	13.693,9	16.159,6
Impostos a recuperar	1.349,6	932,2	PASSIVOS NÃO-CIRCULANTES		
Imposto de renda e contribuição social	84,7	478,5	Empréstimos, financiamentos e debêntures	11.771,8	10.017,3
Imposto de renda e contribuição social diferidos	2.954,1	1.339,7	Arrendamento mercantil	2.542,3	2.798,8
Depósitos judiciais	585,3	566,2	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	53,7	43,8
Instrumentos financeiros derivativos	894,0	1.768,1	Obrigações tributárias	114,8	109,5
Títulos e valores mobiliários	36,9	16,1	Imposto de renda e contribuição social diferidos	994,0	1.288,0
Outros ativos não circulantes	1.763,1	1.527,7	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	1.768,7	2.000,4
Total dos Ativos realizável a Longo Prazo	7.667,7	6.628,5	Outros passivos não circulantes	942,5	1.113,1
Imobilizado	5.377,4	5.235,1	Total dos Passivos Não-Circulantes	18.187,9	17.370,9
Intangível	26.857,6	26.917,1	PATRIMÔNIO LÍQUIDO		
Direito de Uso	3.096,0	3.402,0	Capital social	12.481,7	12.378,0
Total dos Ativos Não-Circulantes	42.998,6	42.182,8	Ações em tesouraria	(151,3)	(11,7)
			Reservas de capital	10.478,8	11.052,1
			Reservas de lucros	1.073,9	120,2
			Prejuízos acumulados	0,0	(759,9)
			Ajustes de avaliação patrimonial	4.662,5	4.585,6
			Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores	28.545,6	27.364,3
			Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas	21,2	22,8
TOTAL DOS ATIVOS	60.448,5	60.917,6	TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	60.448,5	60.917,6

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS CONSOLIDADOS – INCLUINDO ALOCAÇÃO DO PREÇO DE COMPRA (PPA)

R\$ milhões	4T-21	4T-20	2021	2020
RECEITA LÍQUIDA	11,643.2	11,997.3	40,164.7	36,922.0
Custo dos Produtos Vendidos	(4,057.7)	(4,280.0)	(14,011.5)	(13,229.7)
LUCRO BRUTO	7,585.5	7,717.2	26,153.2	23,692.3
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS				
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(4,878.4)	(5,091.4)	(16,999.2)	(15,702.8)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(1,724.1)	(1,785.2)	(6,958.9)	(5,956.0)
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	(167.3)	(155.4)	(837.8)	(727.7)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(50.9)	(109.0)	(239.0)	(516.2)
LUCRO (PREJUÍZO) OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	764.9	576.3	1,118.2	789.6
Receitas Financeiras	867.6	1,183.9	4,006.6	4,738.4
Despesas Financeiras	(1,168.2)	(1,432.8)	(5,033.5)	(5,773.8)
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	464.4	327.3	91.3	(245.8)
Imposto de Renda e Contribuição Social	298.7	(82.0)	1,048.0	(274.7)
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS	763.0	245.3	1,139.2	(520.6)
Lucro (Prejuízo) das Operações Descontinuadas	(67.6)	(69.7)	(98.6)	(143.1)
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	695.4	175.7	1,040.7	(663.7)
Atribuível a acionistas controladores da Companhia	695.4	177.4	1,048.0	(650.2)
Atribuível a não-controladores	(0.0)	(1.7)	(7.3)	(13.5)

AMORTIZAÇÃO DA ALOCAÇÃO DO PREÇO DE COMPRA (PPA)

R\$ milhões	4T-21	4T-20	2021	2020
RECEITA LÍQUIDA	-	-	-	-
Custo dos Produtos Vendidos	(1.3)	(23.2)	(24.6)	(147.4)
LUCRO BRUTO	(1.3)	(23.2)	(24.6)	(147.4)
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(70.3)	(42.0)	(290.1)	(259.3)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(32.6)	(63.8)	(261.9)	(261.2)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	16.2	(0.7)	105.0	(10.8)
Receitas/(Despesas) Financeiras, líquidas	27.0	209.4	72.0	363.2
Imposto de Renda e Contribuição Social	63.3	(1.5)	439.3	80.1
Operações Descontinuadas	-	-	-	-
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO	2.2	78.3	39.7	(235.3)
Depreciação	(155.5)	(127.9)	(647.0)	(622.5)

DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DO FLUXO DE CAIXA

R\$ milhões	2021	2020
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		
Lucro líquido (prejuízo) do exercício	1.040,7	(663,7)
Ajustes para reconciliar o lucro líquido (prejuízo) do exercício com o caixa líquido (utilizado nas) gerado pelas atividades operacionais:		
Depreciações e amortizações	2.791,5	2.718,9
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários	(264,8)	(103,3)
Ganho decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"	(441,6)	(1.090,3)
Provisão (reversão) para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(66,9)	347,6
Atualização monetária de depósitos judiciais	(15,2)	(11,2)
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	25,7	38,0
Imposto de renda e contribuição social diferidos	(1.971,5)	274,7
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado, intangível, arrendamento e ativos não circulantes mantidos para venda	232,0	35,6
Juros e variação cambial sobre arrendamentos	210,7	62,3
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação	913,6	2.003,1
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos	2,2	(72,0)
Provisão para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos	3,0	155,5
Provisão (reversão de provisão) de planos de outorga de opções de compra de ações	275,6	(44,1)
Provisão para perdas de crédito esperadas, líquida de reversões	837,8	640,7
Provisão para perdas na realização dos estoques, líquida de reversões	407,2	341,8
Reversão de provisão para créditos de carbono	(13,6)	46,6
Efeito de economia hiperinflacionária	165,8	55,3
Outros ajustes para reconciliar o lucro líquido (prejuízo) do exercício	(0,1)	(114,3)
	4.132,3	4.620,9
Variações em:		
Contas a receber de clientes	(645,2)	(1.308,0)
Estoques	(1.117,7)	(1.444,7)
Impostos a recuperar	(315,5)	(770,1)
Outros ativos	(299,8)	152,8
Fornecedores nacionais e estrangeiros	467,5	1.004,2
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	(42,3)	749,6
Obrigações tributárias	(13,2)	382,7
Outros passivos	(154,7)	(93,3)
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		
Recuperações (pagamentos) de imposto de renda e contribuição social	(976,5)	(331,5)
Levantamentos (pagamentos) de depósitos judiciais	(3,9)	66,2
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(132,8)	(221,4)
Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	(9,0)	(38,8)
Pagamento de juros sobre arrendamento mercantil	(219,6)	(225,4)
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(783,9)	(1.257,7)
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	(114,2)	1.285,6
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO		
Caixa advindo de aquisição de controlada	0,0	2.661,9
Adições de imobilizado e intangível	(1.479,2)	(674,2)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	114,5	104,2
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(11.739,9)	(10.371,5)
Resgate de títulos e valores mobiliários	12.325,2	9.008,9
Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	127,4	52,7
Investimentos em controladas	0,0	(102,9)
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	(652,0)	679,1
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO		
Amortização de arrendamento mercantil - principal	(1.077,6)	(843,3)
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	(7.989,6)	(8.483,9)
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	6.425,6	1.354,8
Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções	(174,1)	51,1
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	0,0	(133,9)
Recebimentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	1.570,6	211,7
Obrigações da adquirida incorrida pela adquirente	0,0	(370,8)
Aumentos de Capital	0,0	7.436,7
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	(1.245,2)	(777,6)
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	197,0	121,0
AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	(1.814,4)	1.308,1
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	5.821,7	4.513,6
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	4.007,3	5.821,7
AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	(1.814,4)	1.308,1

9. Teleconferência e webcast

Natura & Co

Natura & Co (B3: NTCO3 / NYSE: NTCO) convida você para participar da teleconferência sobre os resultados do 4T-21:

Quinta-feira, 10 de março de 2022

- **08:00 Nova Iorque**
- **10:00 Brasília**
- **13:00 Londres**

A teleconferência será em Inglês com tradução simultânea para o Português

Para conectar-se à teleconferência:

Brasil: +55 11 3181-8565 / Dial in: +55 11 4090-1621

EUA: grátis: +1 844 204-8942 / Dial in: +1 412 717-9627

U.K.: +44 20 3795 9972

Código da conferência: *Natura*

Para acessar o **webcast:** [Clique Aqui](#)



A Divulgação dos Resultados do 4T-21 ocorrerá no dia 09 de março de 2022, quarta-feira, após o fechamento do mercado, em: <http://ri.naturaeco.com/pt-br/>

Em linha com as melhores práticas de governança corporativa, a Companhia informa que estará em período de silêncio de 23 de fevereiro de 2022 até a divulgação dos resultados.

Natura & Co Equipe de RI | ri@natura.net

AVON  natura  THE BODY SHOP  Aesop.

10. Glossário

ABIHPEC: Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos

ADR: American Depositary Receipt. É um programa de emissão de ações negociadas por uma empresa não baseada nos Estados Unidos na bolsa americana.

ADS: American Depositary Shares. É a emissão individual de uma ação por uma empresa não baseada nos Estados Unidos, negociada na bolsa americana.

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

APAC: Ásia e Pacífico

Representantes Avon: Revendedores autônomos que não possuem vínculo formal de trabalho com a Avon.

B3: Bolsa de Valores de São Paulo

Compartilhamento de benefícios: De acordo com a Política Natura de Uso Sustentável da Biodiversidade e Conhecimentos Tradicionais Associados, os benefícios são compartilhados sempre que percebermos diversas formas de valor no acesso conquistado. Portanto, uma das práticas que define a forma como esses recursos são divididos é associar os pagamentos à quantidade de matérias-primas produzidas em cada fábrica, bem como ao sucesso comercial dos produtos nos quais essas matérias-primas são utilizadas.

PBS: Pontos básicos; um ponto base é equivalente a um ponto percentual * 100

Brand Power: Uma metodologia utilizada pela Natura &Co para medir como suas marcas são percebidas pelos consumidores, com base em métricas de significância, diferenciação e relevância.

BRL: Reais

CDI: Certificado de depósito interbancário

CFT: Mercado de Cosméticos, Fragrâncias e Produtos Desocupados (CFT = Fragrâncias, Cuidado com o Corpo e Umidade do Óleo, Maquiagem (sem Unhas), Cuidados faciais, Cuidados com o Cabelo (sem Corantes), Sabonetes, Desodorantes, Limpeza Masculina (sem Lâminas) e Proteção solar.

Comunidades Fornecedoras: São as comunidades de pessoas envolvidas na agricultura de pequena escala e atividades extrativistas em diversos locais do Brasil, especialmente na Região Amazônica, que extraem da sociobiodiversidade os insumos utilizados em nossos produtos. Formamos com essas comunidades cadeias produtivas baseadas em preços justos, na repartição dos benefícios do acesso ao patrimônio genético e conhecimentos tradicionais associados e no apoio a projetos locais de desenvolvimento sustentável. Esse modelo de negócio tem se mostrado eficaz na geração de valor social, econômico e ambiental para a Natura e para as comunidades.

Sinergias: Sinergia é o conceito de que o valor e o desempenho de duas empresas combinadas serão maiores do que a soma das partes individuais separadas.

CPV: Custo dos Produtos Vendidos

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

Constant currency ("CC) ou taxas de câmbio constantes: quando as taxas de câmbio usadas para converter dados financeiros em uma moeda de relatório são as mesmas para os anos em comparação, excluindo os efeitos de flutuação de moeda estrangeira.

Conversão de moeda estrangeira: conversão de números de uma moeda estrangeira para a moeda da entidade que relata

EBITDA: Sigla em inglês para Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization, que em português significa Lucro Antes dos Juros, Imposto de Renda, Depreciação e Amortização.

EMEA: Europa, Oriente Médio e África.

EP&L: Lucro e prejuízo ambiental (ou "contabilidade ambiental")

Foreign currency translation: conversion of figures from a foreign currency into the currency of the reporting entity

G&A: Despesas gerais e administrativas.

GEE: gases de efeito estufa

ICON: índice Consumo da bolsa de valores B3, que visa monitorar variação das ações negociadas e que representam o consumo cíclico e não cíclico.

Índice de Inovação: Participação nos últimos 12 meses na venda de produtos lançados nos últimos 24 meses

IBOV: Índice Ibovespa é o principal indicador de desempenho das ações negociadas no B3 e lista as principais empresas do mercado de capitais brasileiro

IFRS - International Financial Reporting Standards

Kantar: Empresa de dados, insights e consultoria com presença global

Latam Hispânica/América Hispânica: frequentemente usado para se referir aos países da América Latina, exceto o Brasil

LFL: Like-for-Like, aplicável para medir o crescimento comparável

Consultora Natura: Revendedoras autônomas que não possuem vínculo formal de trabalho com a Natura

Programa Natura Crer Para Ver (CPV): Linha especial de produtos não cosméticos cujos lucros são repassados ao Instituto Natura, no Brasil, e investidos pela Natura em ações sociais nos demais países onde atuamos. Nossos consultores promovem essas vendas em benefício da sociedade e não obtêm ganhos.

Instituto Natura: é uma organização sem fins lucrativos criada em 2010 para fortalecer e expandir nossas iniciativas de Investimento Social Privado. O instituto tem nos permitido alavancar nossos esforços e investimentos em ações que contribuam para a qualidade do ensino público

NYSE: Bolsa de Valores de Nova York

P&L: Lucro e perda

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 participação nos lucros alocada aos funcionários no âmbito do programa de participação nos lucros

SEC: A Securities and Exchange Commission (SEC) dos EUA é uma agência reguladora independente do governo federal responsável por proteger os investidores, manter o funcionamento justo e ordenado dos mercados de títulos e facilitar a formação de capital

SG&A: Despesas com vendas, gerais e administrativas

SM&L: Despesas de vendas, marketing e logística

SLB: Sustainability-Linked Bond

SPT: Metas de Performance de Sustentabilidade

SSS: Vendas na mesma loja

TBS: The Body Shop.

UNI: Underlying Net Income.

11. Aviso Legal

O EBITDA não é uma medida em BR GAAP 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 pode não ser comparável com a utilizada por outras empresas. Embora o EBITDA não forneça, de acordo com o BR GAAP, 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, a aceitação dos produtos pelo mercado, as 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 pró-forma, que são preparados pela Empresa exclusivamente para fins informativos e de referência e, como tal, não foram auditados. Este relatório está atualizado até a presente data e a Natura não se compromete a atualizá-lo em caso de novas informações e / ou eventos futuros.

Equipe de Relações com Investidores

Tel.: +55 (11) 4389-7881

ri@natura.net