

---

# Resultados do 4º trimestre e ano de 2021

10 de Março de 2022

AVON



THE BODY SHOP

Aēsop.

---

**natura & co**

Esta apresentação pode conter afirmações sobre eventos futuros.

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



As palavras "antecipa", "deseja", "espera", "prevê", "pretende", "planeja", "prediz", "projeta", "almeja" e similares pretendem identificar afirmações que, necessariamente, envolvem riscos conhecidos e desconhecidos..

Riscos conhecidos incluem incertezas, que não são limitadas ao impacto da competitividade dos preços e produtos, aceitação dos produtos no mercado, transições de produto da Companhia e seus competidores, aprovação regulamentar, moeda, flutuação da moeda, dificuldades de fornecimento e produção e mudanças na venda de produtos, dentre outros riscos.

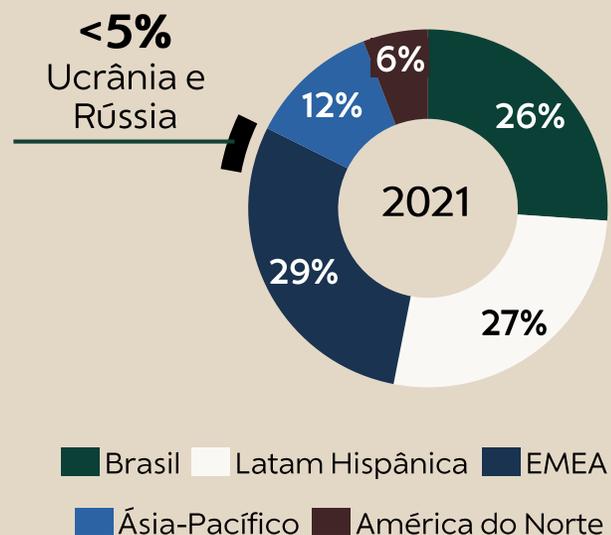
Esta apresentação também contém algumas informações "pro forma", elaboradas pela Companhia a título exclusivo de informação e referência, portanto, são grandezas não auditadas.

Esta apresentação está atualizada até a presente data e Natura &Co não se obriga a atualizá-la mediante novas informações e/ou acontecimentos futuros.

<https://ri.naturaeco.com>

# Ações diante da guerra Ucrânia/Rússia

% das vendas na Rússia e Ucrânia / total das vendas do Grupo



## Natura and &Co totalmente mobilizada para oferecer apoio

- Nossa prioridade é a segurança e o bem-estar de todos os nossos associados, representantes e parceiros
- O Grupo efetuou mais de R\$3 milhões em doações, além de produtos de higiene para refugiados, por meio de organizações de ajuda

## Presença limitada em nível de Grupo

- Natura &Co está presente na Rússia e na Ucrânia por meio das operações de social selling da Avon e franquias da The Body Shop e Aesop
- As receitas na Rússia e na Ucrânia representaram menos de 5% da receita consolidada em 2021 (incluindo todas as marcas)
- A contribuição para o EBITDA consolidado Ajustado é de aproximadamente 3%

## Ações tomadas

- A The Body Shop e Aesop suspenderam a entrega de produtos para seus franqueados na Rússia
- Avon suspendeu exportações da Rússia e está avaliando embarques para o mercado
- A fábrica russa da Avon continua a fornecer para as operações de social selling para apoiar os nossos representantes com os meios para sustentar sua independência financeira

# Destques 4T e 2021

Natura &Co reporta forte expansão de margem no 4T, apesar do aumento de custos e pressões contínua em mercados-chave

Lucro Líquido atingiu R\$695 milhões no 4T e R\$ 1 bilhão em 2021

## Receita sob pressão no 4T e com crescimento em 2021

- Receita Líquida consolidada: -3,0% no 4T, 8,8% em 2021 e +20,6% contra 4T19
- Forte base comparável no 4T20 (+24,3%)
- Contração do mercado de CFT no Brasil e efeitos da pandemia nos principais mercados de Avon e TBS

## Expansão de margem e aumento do lucro líquido

- EBITDA ajustado: +90 pbs na margem do 4T
- Lucro Líquido: R\$695 milhões no 4T e R\$ 1 bilhão em 2021, impulsionado pela integração da Avon

## ... apesar de contínua pressão de custo

- Preços de commodities, inflação e variação cambial
- Desalavancagem das vendas e pressões temporárias nos negócios
- Maiores investimentos

## Forte posição de caixa e desalavancagem

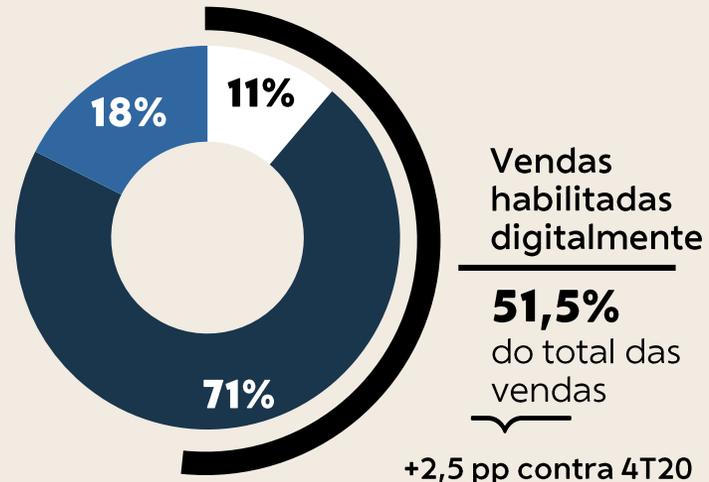
- R\$ 6 bilhões, habilitando R\$ 180 milhões em dividendos
- Além da recompra de R\$ 140 milhões de ações até 31 de dezembro

## Avanços na integração e transformação da Avon

- As vendas totais da Avon em 2021 ficaram praticamente estáveis, melhor tendência de receita em 3 anos
- Sinergias além do previsto, atingindo US\$ 197 milhões em 2021, próximo de 50% do plano
- **Novo modelo comercial na Avon**
  - **International:** Maior produtividade e nível de atividade
  - **Brazil:** O modelo está sendo ajustado, com sinais positivos em recrutamento e atividade, e níveis quase estáveis do número de representantes
  - **América Hispânica:** KPIs positivos após implementação no Equador, beneficiado pelos aprendizados no Brasil

# Vendas habilitadas digitalmente atingiram 52% da receita total

4T21



- Varejo
- Online (e-commerce + social selling)
- Venda de Relacionamento

## 1. &Co Pay

- Natura no Brazil : 340.000 contas
- Valor Total de Pagamento ("TPV") foi de R\$ 6,5 bilhões, acima dos R\$ 4 bilhões estimados

## 2. Avon

- Vendas online<sup>1</sup> na Avon alcançaram 4,2% das vendas totais no 4T, vs. 1,4% pré-pandemia
- Na Avon International, a adoção do Avon On alcançou 15% no 4T, 3x acima do nível pré-pandemia

## 3. The Body Shop

- Vendas Online<sup>1</sup> alcançaram 31,2% das vendas no 4T, 1,5x acima do nível pré-pandemia

## 4. Aesop

- Vendas Online alcançaram 23,8% das vendas no 4T, 1,5x acima dos níveis pré-pandemia

## 5. Natura

- Número total de consultoras compartilhando conteúdo aumentou 13% no 4T, e ficou 4x maior que o nível pré-pandemia
- Vendas online alcançaram 7,9% das vendas totais no 4T, comparados a 4,3% do nível pré-pandemia

<sup>1</sup>Vendas Online incluem e-commerce e vendas de social selling

# Lançamento contínuo de produtos inovadores



AVON

## Calendário do Advento

Calendários de 12 e 24 dias, kits de presente de sucesso para expandir a gama de produtos para itens de maior valor



  
natura

## Natura BiÔme

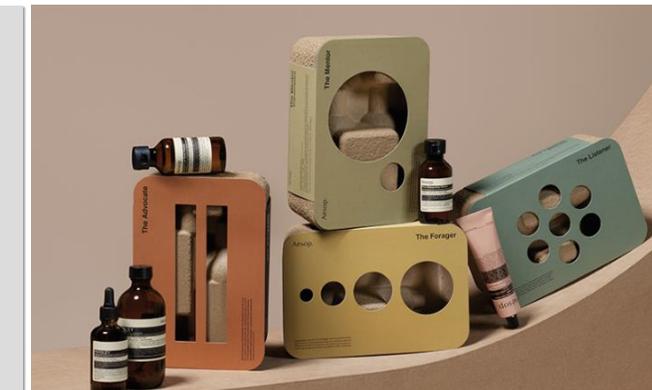
Marca *natural tech* de cuidado pessoal, zero plástico em barras sólidas



  
THE BODY SHOP

## Calendário do Advento Reaproveitável

Novos calendários com embalagens que podem ser reutilizadas para outros fins



Aēsop®

## Kits de presente Anatomy of Generosity

Cada Kit está vinculado a uma instituição de caridade selecionada que recebe AU\$ 100 mil da Fundação Aesop



# Desempenho Financeiro Consolidado

*Guilherme Castellan, CFO*

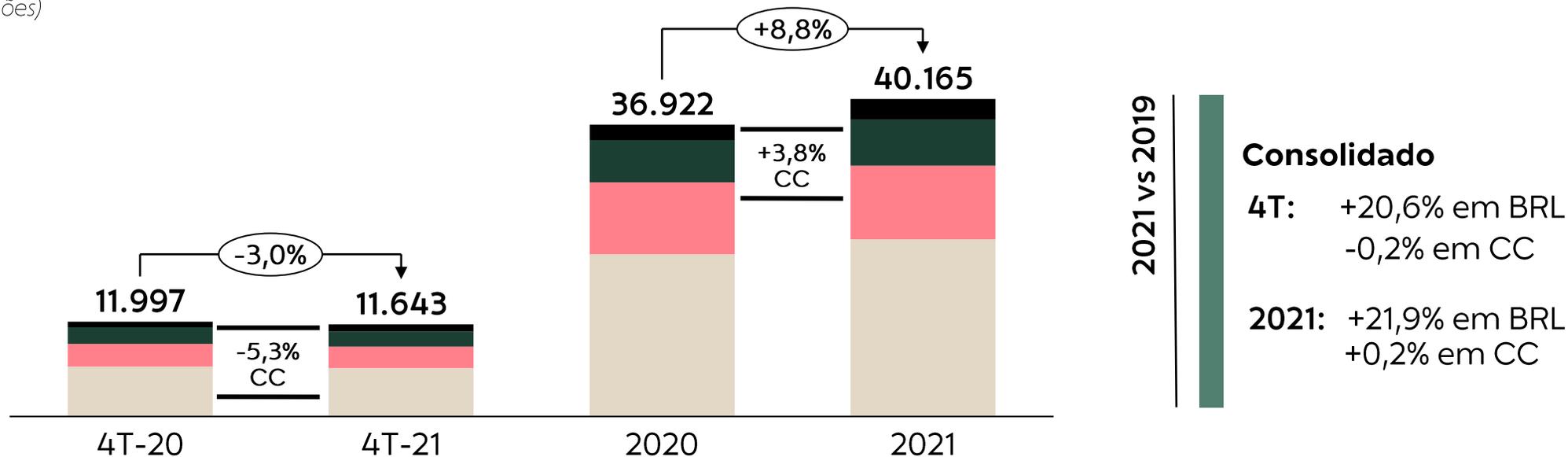
AVON   THE BODY SHOP Aēsop.

natura & co

# Natura &Co: Receita impactada por uma forte base de comparação e pressão na receita; crescimento sólido comparado a 2019 (pré-Covid)

## Receita Líquida<sup>1</sup>

(R\$ milhões)



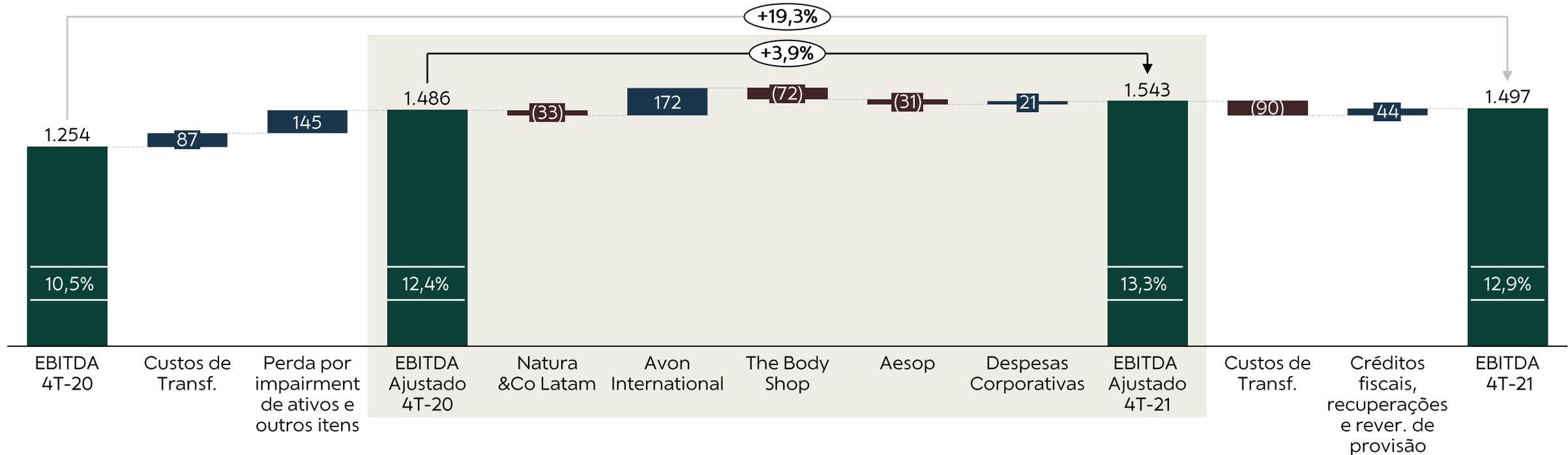
## DESTAQUES

- Base comparável muito forte, pois o 4T20 aumentou 24,3% em relação ao 4T19 (+6,4% em CC)
- Em relação a 2019, a receita líquida cresceu +20,6% no 4T20 (-0,2% em CC)
- 4T foi marcado pela deterioração do ambiente macro no Brasil, efeitos da pandemia nos principais mercados da Avon e efeito da onda Omicron na The Body Shop durante o Natal
- Crescimento da receita líquida em 2021 foi de +8,8% (+3,8% em CC) impulsionado pelos mercados hispânicos e Aesop
- 47% da receita vem de fora da América Latina em 2021

# Expansão significativa da margem EBITDA ajustada, impulsionada pela Avon International

## 4T21 EBITDA CONSOLIDADO

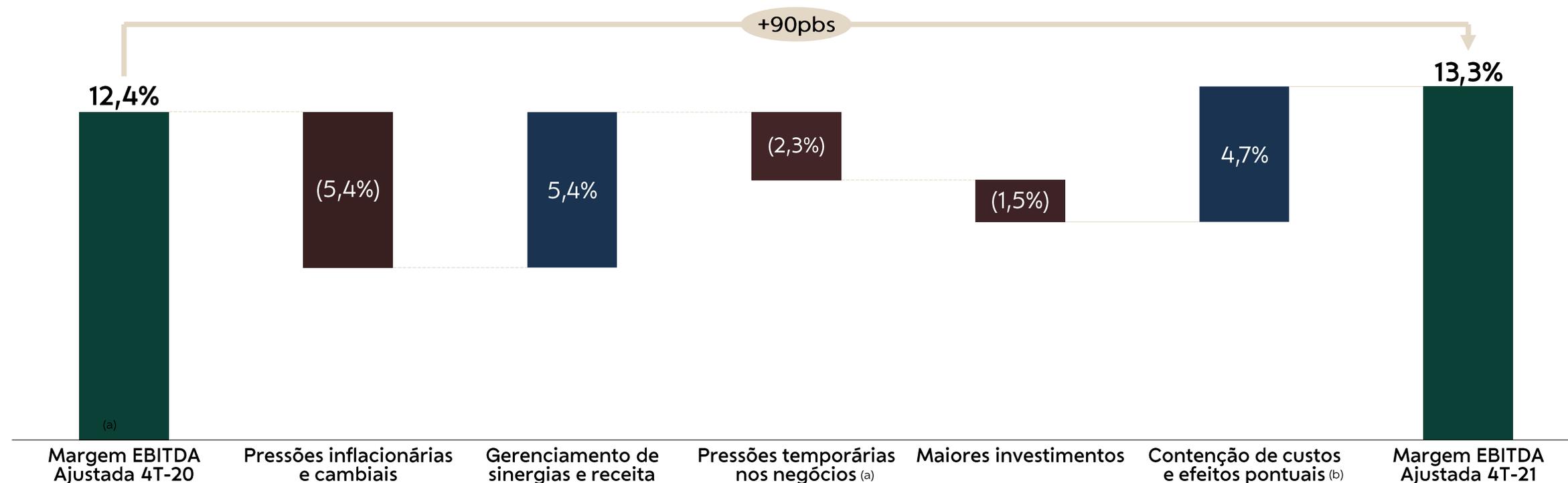
(R\$ milhões)



- Melhora da margem EBITDA ajustada, suportada por disciplina financeira, **mudanças estruturais primárias na Avon International** e sinergias na América Latina além do planejado
- Em 2021, a margem EBITDA ajustada ficou em 10,3% (-110 pbs)

# Crescimento na margem EBITDA do 4T21, apesar do ambiente operacional desafiador

## 4T21 MARGEM EBITDA AJUSTADA CONSOLIDADA



(a) Pressões temporárias nos negócios: desalavancagem das vendas e provisões comerciais

(b) Contenção de custos e efeitos pontuais: principalmente contenção de custo e provisão de incentivo de curto/longo prazo

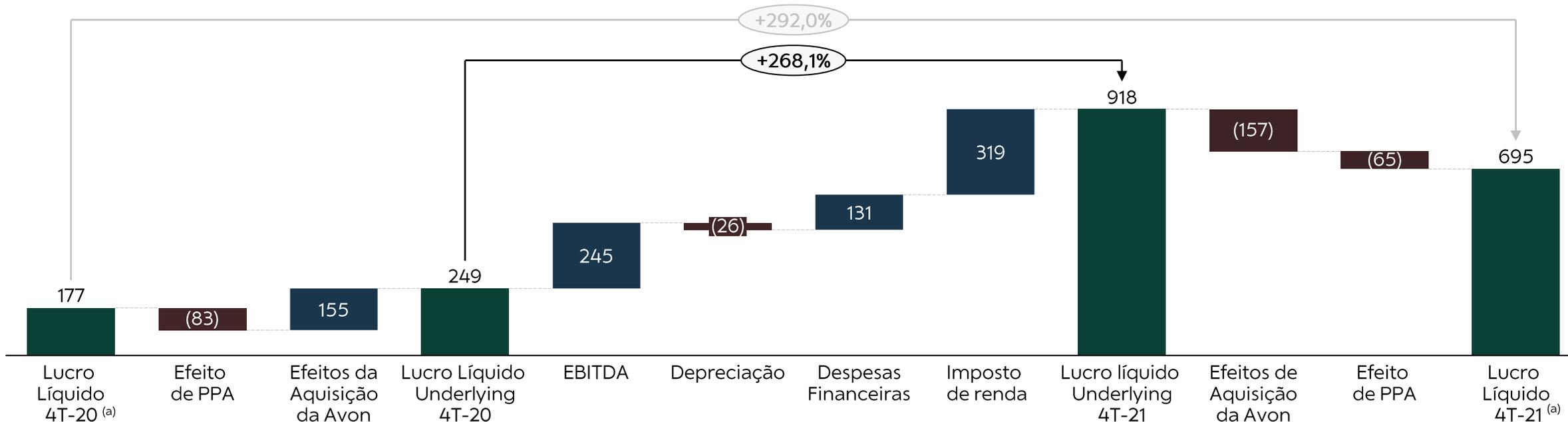
**Sinergias, gerenciamento de receitas, contenção de custos e efeitos one-off compensaram totalmente o impacto de da pressão inflacionária e de variação cambial**

# Aumento significativo no Lucro Líquido *Underlying* (UNI<sup>1</sup>) e do lucro líquido

Impulsionado pelo aumento do EBITDA e efeitos positivos da tributação resultantes da simplificação da estrutura societária na América Latina

## 4T21 Lucro Líquido *underlying*

(R\$ milhões)



(a) Lucro líquido atribuível aos acionistas controladores

- UNI de 2021 foi de R\$1,7 bilhão vs. R\$402,4 milhões em 2020;
- 2021 registrou lucro líquido de R\$ 1 bilhão revertendo prejuízo líquido de R\$(650,2) em 2020
- O lucro líquido possibilitou **a distribuição de dividendos** sobre lucros realizados de R\$180 milhões, além de R\$ 140 milhões de ações recompradas (4,7 milhões de ações) até 31 de dezembro de 2021, a serem aprovadas pela Assembleia Geral de 20 de abril

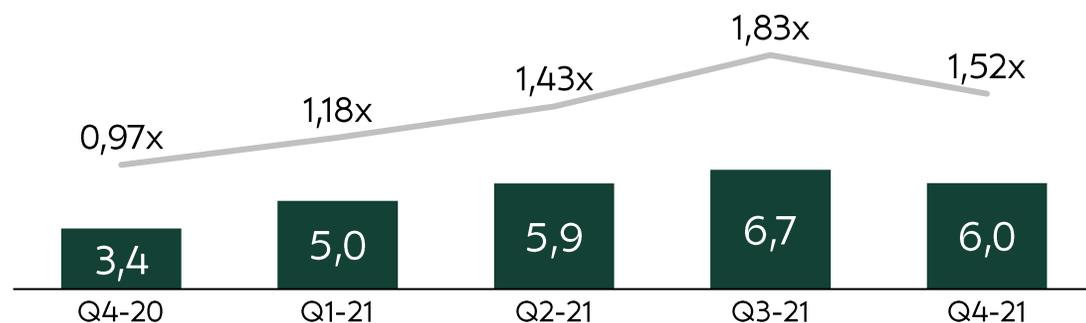
# Forte posição de caixa, com perfil de liquidez fortalecido



## DÍVIDA LÍQUIDA E ÍNDICE DE DÍVIDA LÍQUIDA/EBITDA

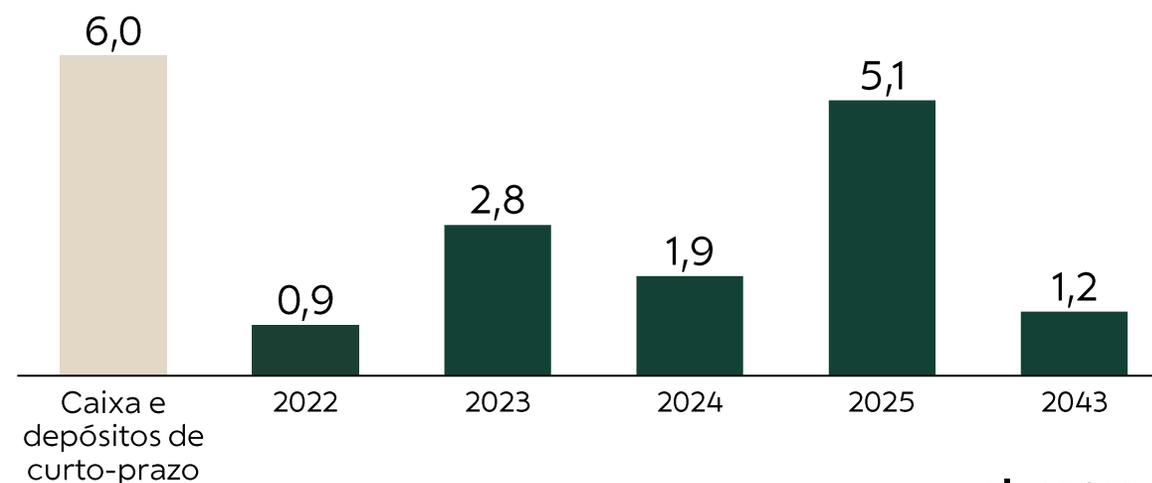
(R\$ bilhões)

— Índice de Dívida Líquida/EBTIDA ■ Dívida Líquida



## CRONOGRAMA DE AMORTIZAÇÃO

(R\$ bilhões)





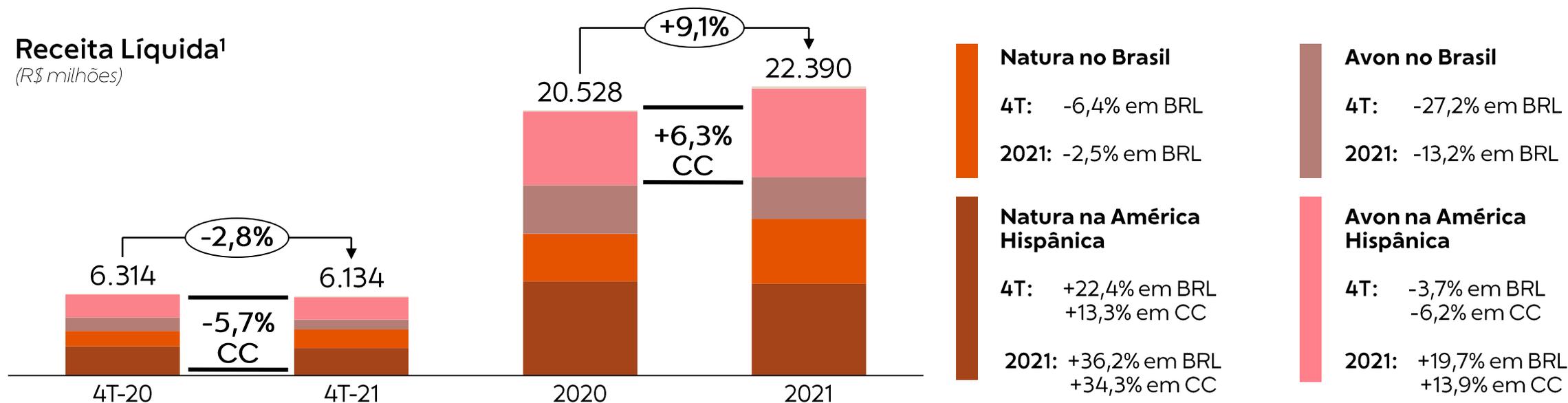
# Natura &Co Latam

*Desempenho  
Financeiro*

**Natura &CO**  
Latin  
America

# Natura &Co América Latina: Mercados hispânicos atingiram 52% das vendas em 2021, destacando a presença ampliada na América Latina

Receita Líquida<sup>1</sup>  
(R\$ milhões)



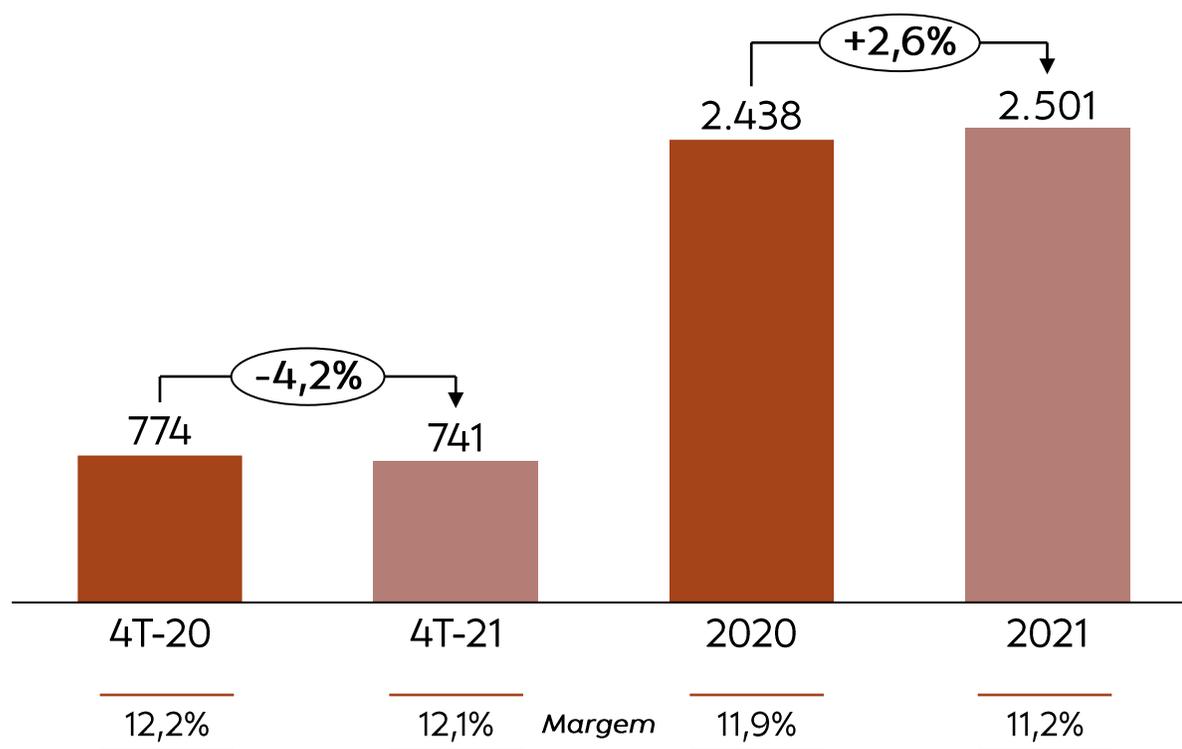
## DESTAQUES

- **Marca Natura:** +3,5% no 4T e +10,5% no ano, impulsionada pelo crescimento nos mercados Hispânicos
  - **Brasil:** Ainda superando o mercado alvo de CFT em 6,1pp no 4T; A receita cresceu +8,8% vs 4T19; as vendas aceleraram em relação ao 3T
  - **América Hispânica:** Crescimento acima do mercado de CFT, impulsionado por todos os mercados, maior número de consultoras e maior produtividade
- **Marca Avon:** -12,3% no 4T e +6,6% no ano; forte desempenho nos mercados hispânicos; **Crescimento no ano pela primeira vez em 5 anos** (em CC)
  - **Brasil:** As vendas do 4T foram impactadas por uma queda no número de representantes, o mercado CFT em contração e menores vendas nas categorias de Casa e Moda
  - **América Hispânica:** Novo modelo comercial implementado no Equador com sinais iniciais positivos; no ano, forte crescimento de vendas impulsionado pela América Central, Chile e Argentina

# Margem EBITDA ajustada do 4T na América Latina em linha com o 4T20

## EBITDA<sup>1</sup> AJUSTADO E MARGEM EBITDA AJUSTADA

(R\$ milhões)



## DESTAQUES 4T21

- Margem EBITDA ajustada de -10 pbs em relação ao 4T20, com sinergias, gestão de receitas e disciplina financeira rigorosa compensando significativamente a desalavancagem de vendas, inflação de matérias-primas e câmbio desfavorável
- SG&A até 50 pbs, para 52% (efeitos ex-PPA):
  - **Redução de 60pbs nas despesas de Vendas, Marketing e Logística**, impulsionadas por sinergias e contenção de custos
  - **Aumento de 110 pbs em G&A**, devido à maior pressão inflacionária e desalavancagem de vendas

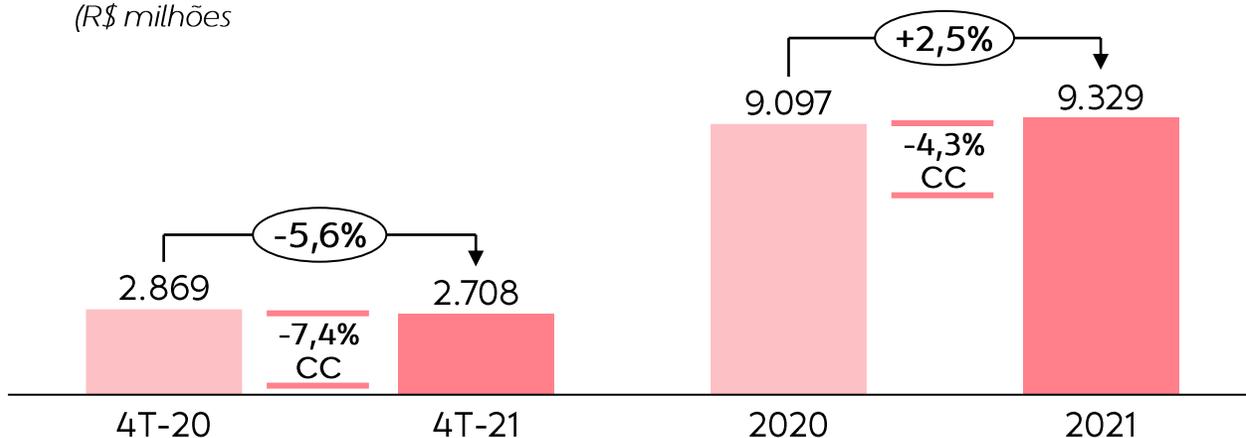
<sup>1</sup>Exclui efeitos considerados não recorrentes ou não comparáveis entre os períodos analisados, como custos de transformação e custos para alcançar sinergia



# Progressão constante da receita, com forte expansão da margem EBITDA

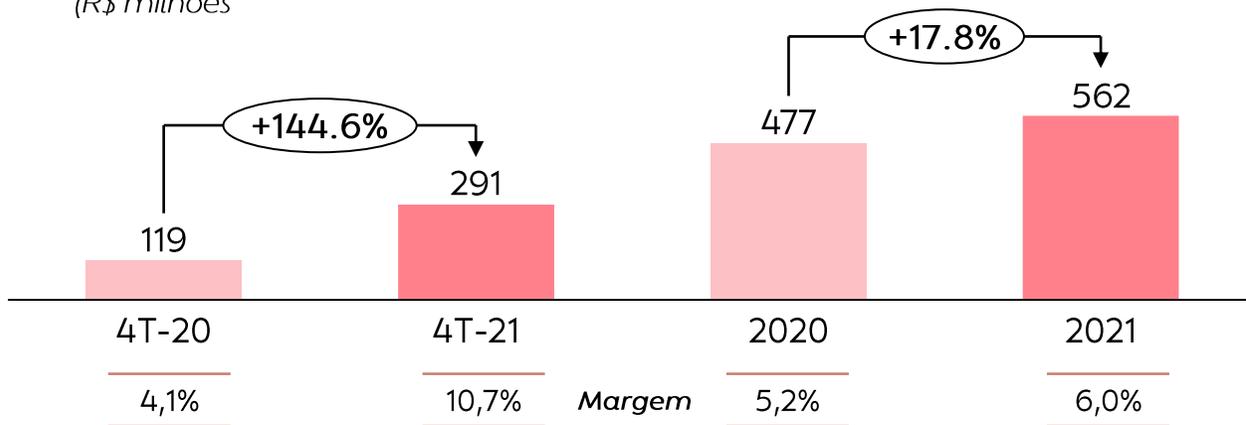
## RECEITA LÍQUIDA

(R\$ milhões)



## EBITDA AJUSTADO<sup>1</sup> E MARGEM EBITDA

(R\$ milhões)



## DESTAQUES 4T21

- A receita do 4T mostra **uma progressão constante** desde o 1T20
- Como esperado, **a receita foi impactada por um número menor de representantes**
- **Maior produtividade das representantes** dado o novo modelo comercial **totalmente implementado no 4T em todos os 9 principais mercados**
- **Melhor nível de satisfação das representantes**, pelo nível de serviço recorde e novo modelo comercial
- **Receita total da marca Avon ficou quase estável em 2021** em relação a 2020, (-0.9%), melhor tendência em 3 anos
- **A margem EBITDA ajustada do 4T** refletiu a sazonalidade normal, rígida disciplina financeira, economia estrutural do modelo operacional simplificado, gestão de receitas e sinergias

<sup>1</sup> Exclui efeitos considerados não recorrentes ou não comparáveis entre os períodos analisados, como custos de transformação e custos para alcançar sinergia, custos relacionados à aquisição da Avon, créditos tributários e reversão de provisões.



# The Body Shop

*Desempenho  
Financeiro*



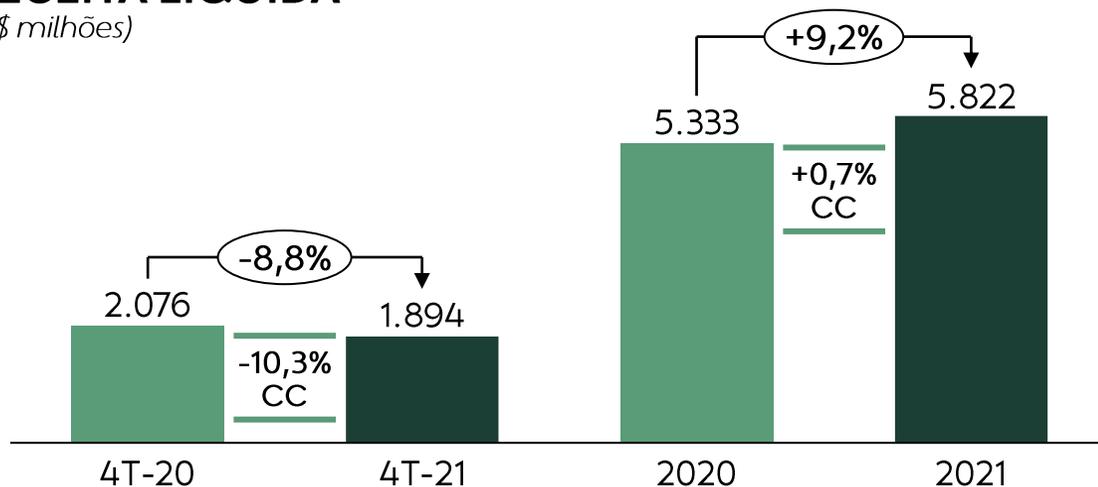
THE BODY SHOP



# Vendas da temporada de Natal impactadas pelos efeitos da onda Ômicron

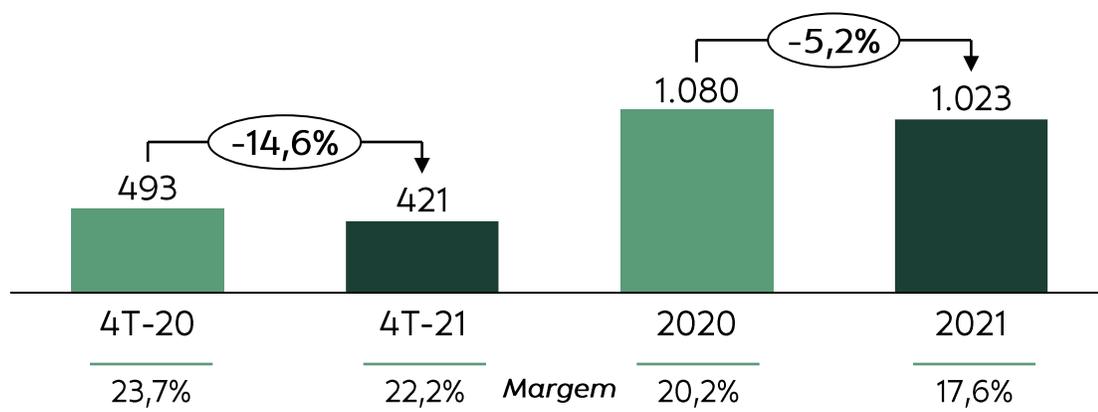
## RECEITA LÍQUIDA

(R\$ milhões)



## EBITDA

(R\$ milhões)



## DESTAQUES 4T21

- A onda Ômicron impactou o varejo na época de Natal, principalmente no Reino Unido
- Comparado ao 4T19, a receita cresceu +35.4% (-1.5 em CC), vinculada ao **crescimento em At Home e e-commerce**, crescimento de dois dígitos nas taxas de conversão e valor da cesta de itens
- **Bem sucedida oferta de Natal**, com vendas de presentes 12% acima do 4T19; Vendas dos Calendários do Advento aumentaram em +163%, apesar das **interrupções na cadeia de suprimentos**, principalmente na América do Norte
- **Margem EBITDA ajustada do 4T, -150 pbs em relação ao 4T20**, devido à desalavancagem das vendas, impacto do mix de canais e ausência de apoio do governo no 4T21



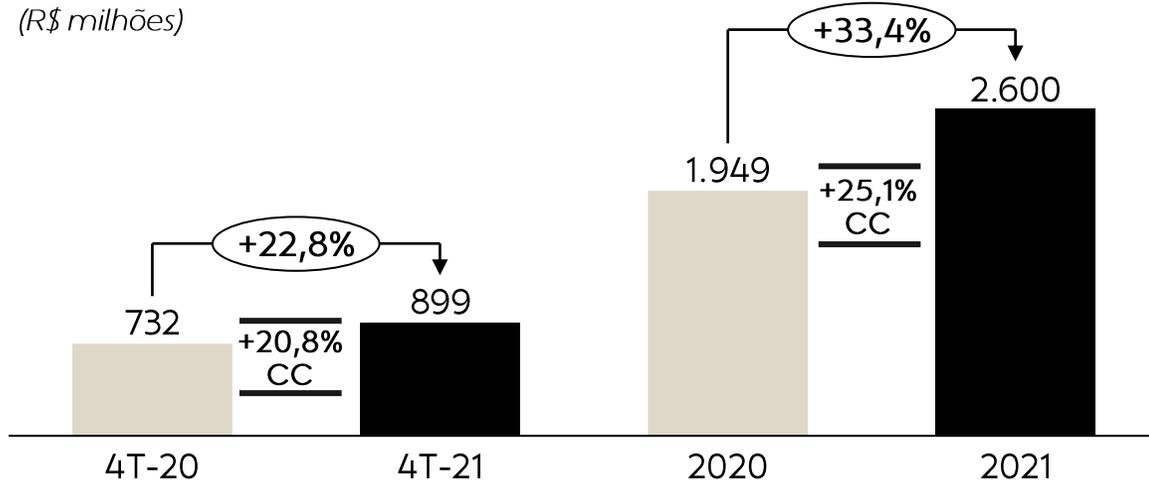
# Aesop

*Desempenho  
Financeiro*

# Crescimento forte e contínuo à medida que o varejo ganha impulso

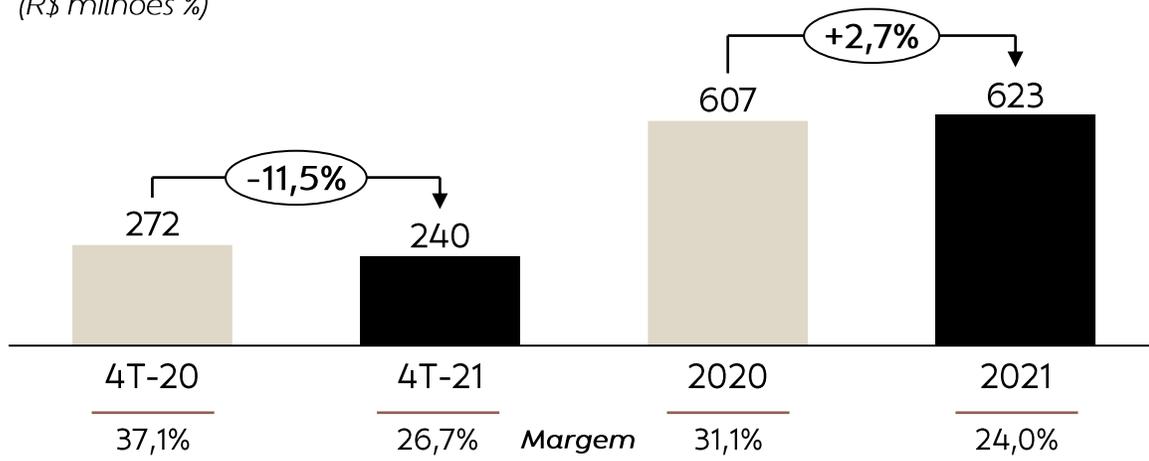
## RECEITA LÍQUIDA

(R\$ milhões)



## EBITDA E MARGEM EBITDA

(R\$ milhões %)



## DESTAQUES 4T21

- **O crescimento da receita acelerou sequencialmente**, impulsionado pelos canais de varejo na América do Norte e Ásia (68% das vendas totais)
- **Avanços no plano de entrada na China:** eventos de ativação bem-sucedidos e registro de produtos em andamento
- **A margem EBITDA reflete os investimentos planejados que** impulsionam o crescimento lucrativo sustentável futuro e a ausência de apoio do governo no 4T21

# Considerações Finais

*Roberto Marques*

AVON  natura  THE BODY SHOP Aēsop.

---

**natura & co**

# Mensagens-chave

## Fundamentos sólidos e estratégia correta para enfrentar um cenário desafiador

1.

Foco na execução para preservar rentabilidade, enquanto enfrentamos impactos na Europa Central e Oriental

Iniciativas estratégicas para otimizar consolidação da cadeia de suprimentos e estrutura organizacional

2.

Atenção especial ao OPEX e CAPEX discricionários

3.

Proteção da liquidez com foco em fluxo de caixa

4.

Listagem primária na NYSE: estratégia correta, embora taticamente não seja o momento certo

5.

Equipe global e com forte experiência e conhecimento local, especialmente na Europa Central Oriental

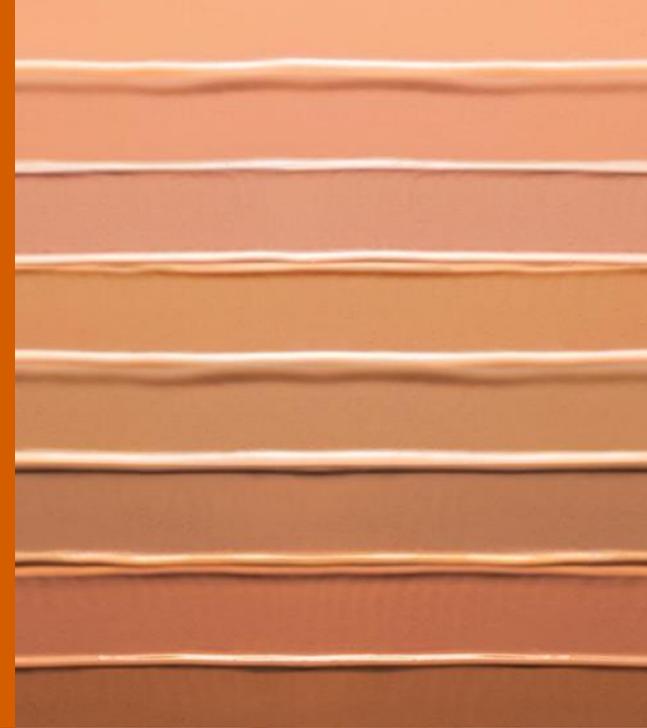
Criando o melhor grupo de beleza *PARA* o mundo

# Principais iniciativas

para impulsionar um crescimento sustentável de lucratividade em 2022

## Natura &Co Latam

- Estabilização da base re representantes da Avon no Brasil
- Implementação da Onda 2, **cross-selling e upselling** de Natura e Avon
- Contínua implementação do novo modelo comercial da Avon na América Hispânica
- Implementação do &Co Pay na Avon Brasil e Natura Latam
- Expansão das ferramentas de *social-selling* (revista digital, live shopping, lançamento de eventos interativos)



## Avon International

- Implementação do novo modelo comercial
- Avon On app scale up
- Continuação da reorganização societária
- Rejuvenescimento da marca com foco em produtos *cult* e presentes



## The Body Shop

- Continuação da implementação do novo conceito de lojas e estações de refill
- Forte pipeline de produtos
- Transformação do Japão



## Aesop

- Foco na América do Norte e Ásia-Pacífico
- Preparação para entrada na China
- Foco em fragrâncias
- Investimentos em digital

---

# Obrigada

AVON



THE BODY SHOP

Aēsop.

---

**natura & co**

# Apêndice

4T-21

AVON   Aēsop.

---

**natura & co**

# Avanços Importantes na nossa Visão de Sustentabilidade 2030

*Compromisso com a Vida*

## Enfrentar a Crise Climática e proteger a Amazônia



- Natura &Co definiu sua linha de base de emissão de carbono para todas as marcas (escopos 1,2 e 3): 2,4 milhões tCO<sub>2</sub>eq. antes da fase de uso; incluindo a fase de uso, um total de 5.8 milhões de tCO<sub>2</sub>eq
- O Portal Plena Mata mediu 69 milhões de árvores derrubadas na Floresta amazônica brasileira, 11% menor do que no 4T20

## Defender os Direitos Humanos e sermos Mais Humanos



- O Conselho de Administração aprovou a política de Direitos Humanos do Grupo, alinhada com os princípios Orientadores da ONU, um ano antes do previsto
- Duas lojas Aesop no Reino Unido estiveram dedicadas à busca de amplificar vozes *queer*, por meio de uma biblioteca queer
- A Avon International investiu ainda mais no combate à violência de gênero e fechou parceria com a ONG No More
- O Instituto Natura patrocinou a educação de 2.4 milhões de jovens e crianças em 2021

## Abraçar a Circularidade e a Regeneração



- 10.2% de todo plástico usado é de plástico reciclado (acumulado até o 4T21)
- A Natura &Co formou um Hub de Embalagem Sustentável, liderado por chefes de P&D das 4 marcas. O Hub criará novas plataformas tecnológicas, novas abordagens de inovação e formará novas parcerias para atingir as metas do Grupo
- A The Body Shop evoluiu com a implementação de 500 estações de refil em lojas de todo o mundo, tendo atingido 480 em 2021

# Os valores ajustados excluem os seguintes efeitos não operacionais

1.

## **Custos de transformação/ integração**

*Incluem:*

- (i) O plano de Transformação tem custos principalmente na Avon International*
- (ii) Custos de integração (custos para obter sinergias) tanto na Avon América Latina quando na International*

2.

## **Custos de aquisição da Avon (2020)**

*Custos não recorrentes associados à aquisição da Avon, apenas em 2020*

3.

## **Créditos tributários, recuperações e reversão de provisões**

*Recuperações fiscais não recorrentes de anos anteriores, relacionadas a ICMS aplicado sobre a base de PIS e Cofins, anistia fiscal e subsídios fiscais no Brasil*

4.

## **Perda por redução de valor recuperável em ativos e outros itens (2020)**

*Perda por redução ao valor recuperável na The Body Shop em 2020, relacionada a lojas deficitárias predominantemente nos EUA que foram incluídas anteriormente no plano de fechamento de lojas, e foram ainda mais impactadas pelos efeitos da pandemia*

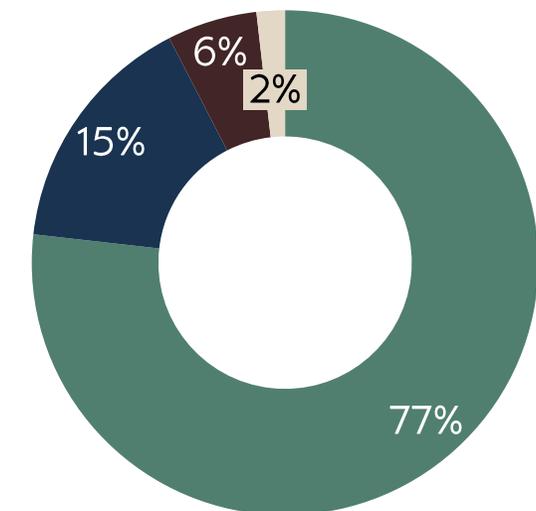
5.

## **Impactos não recorrentes do PPA de inventário**

*Impacto do PPA de estoque não Caixa e não recorrente em 2020, resultante de um aumento no valor do estoque (nos custos das mercadorias vendidas), tanto na Natura &Co Latam quanto na Avon International*

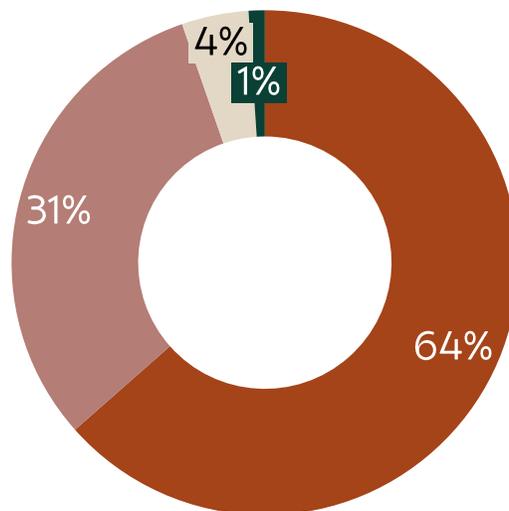
# Perfil da Dívida

## 4T21 POR TIPO



Bonds      Capital de Giro  
Debêntures      Other

## 4T21 POR MOEDA



BRL      GBP  
USD      Outras

# Composição da receita líquida global por marca

## RECEITA LÍQUIDA POR MARCA

(R\$ milhões)

Brand	4T-21	4T-20	% (R\$)	% (CC)	2021	2020	% (R\$)	% (CC)
 natura	3.563,6	3.444,6	+3,5%	-0,1%	12.133,2	10.979,1	+10,5%	+8,8%
<b>AVON</b>	5.198,3	5.707,9	-8,9%	-11,1%	19.438,6	18.576,6	+4,6%	-0,9%
 THE BODY SHOP	1.893,9	2.075,9	-8,8%	-10,3%	5.821,8	5.332,9	+9,2%	+0,7%
<b>Aēsop.</b>	898,9	732,3	+22,8%	+20,8%	2.600,2	1.949,3	+33,4%	+25,1%
<b>Total net revenue</b>	11.643,2	11.997,3	-3,0%	-5,3%	40.164,7	36.922,0	+8,8%	+3,8%

## BREAKDOWN RECEITA LÍQUIDA (POR MARCA)

(%)

