

Q4-23  
Earnings Release



### Mais um trimestre de melhoria na rentabilidade e fluxo de caixa livre para a firma positivo no ano de 2023

Melhores resultados da Onda 2 no Brasil impulsionados pelo forte desempenho da marca Natura, e maior rentabilidade da Avon Internacional, mesmo com contração de receita

BRL milhões	Q4-23						2023					
	Consolidated		Natura &Co Latam		Avon Internacional		Consolidated		Natura &Co Latam		Avon Internacional	
	Ch. %	Ch. %	Ch. %	Ch. %	Ch. %	Ch. %	Ch. %	Ch. %	Ch. %	Ch. %	Ch. %	
<b>Receita Líquida</b>	<b>6.613,4</b>	<b>(17,4)</b>	<b>4.882,2</b>	<b>(17,9)</b>	<b>1.714,1</b>	<b>(16,9)</b>	<b>26.737,3</b>	<b>(8,5)</b>	<b>20.440,8</b>	<b>(7,2)</b>	<b>6.286,7</b>	<b>(12,6)</b>
Em moeda constante	4,5%		8,5%		-6,1%		3,5%		6,4%		-4,4%	
<b>Lucro Bruto</b>	<b>4.168,6</b>	<b>(13,0)</b>	<b>3.084,8</b>	<b>(12,7)</b>	<b>1.069,0</b>	<b>(15,2)</b>	<b>17.061,8</b>	<b>(2,2)</b>	<b>13.045,6</b>	<b>(0,8)</b>	<b>3.999,5</b>	<b>(7,1)</b>
Margem Bruta	63,0%	310 bps	63,2%	380 bps	62,4%	130 bps	63,8%	410 bps	63,8%	410 bps	63,6%	380 bps
<b>EBITDA reportado</b>	<b>(55,7)</b>	<b>(185,4)</b>	<b>554,7</b>	<b>30,1</b>	<b>(530,3)</b>	<b>136,9</b>	<b>1.433,1</b>	<b>18,2</b>	<b>2.239,6</b>	<b>17,1</b>	<b>(493,5)</b>	<b>560,8</b>
Margem EBITDA reportada	-0,8%	-160 bps	11,4%	420 bps	-30,9%	-2000 bps	5,4%	130 bps	11,0%	230 bps	-7,8%	-680 bps
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>670,6</b>	<b>31,0</b>	<b>557,4</b>	<b>5,8</b>	<b>194,5</b>	<b>63,9</b>	<b>2.724,9</b>	<b>31,7</b>	<b>2.560,6</b>	<b>15,8</b>	<b>475,9</b>	<b>54,0</b>
Margem EBITDA ajustada	10,1%	370 bps	11,4%	250 bps	11,3%	550 bps	10,2%	310 bps	12,5%	250 bps	7,6%	330 bps
<b>Lucro Líquido (prejuízo)</b>	<b>(2.662,8)</b>	<b>199,1</b>	-	-	-	-	<b>2.973,7</b>	<b>(204,0)</b>	-	-	-	-

**01 Receita Líquida Consolidada de R\$ 6,6 bilhões**, 4,5% superior ao 4T-22 em moeda constante (CC) (-5,1% ex-Argentina) e -17,4%<sup>1</sup> na comparação anual em R\$. Os itens que impactaram a receita são explicados principalmente por:

- **Natura &Co Latam:** receitas do 4T-23 cresceram 8,5% em relação ao ano anterior em CC (-4,7% ex-Argentina), em função principalmente do sólido desempenho da Natura Brasil (+8,6%), redução da tendência de queda da Avon (-11,9%)<sup>2</sup> no mesmo mercado, desempenho estável da Natura Hispânica ex-Argentina e redução de 18,9% da Avon Hispânica ex-Argentina em meio ao lançamento da Onda 2
- **Avon Internacional:** receitas do 4T-23 caíram 6,1% em relação ao mesmo período do ano anterior, em comparação com desempenhos praticamente estáveis nos últimos dois trimestres, impactadas principalmente pelos ajustes adicionais de portfólio da categoria Casa & Estilo, enquanto a categoria Beleza apresentou pequena redução (-2,6% em CC em relação ao mesmo período do ano anterior)

**02 EBITDA Ajustado de R\$ 671 milhões** no 4T-23, com margem de 10,1%, representando mais um trimestre de sólida rentabilidade anual com expansão de 370 bps (ou ex-efeito contábil da hiperinflação de +510 bps). A melhora da margem foi impulsionada principalmente por:

- **Natura &Co Latam:** expansão de margem de 250 bps na comparação anual, devido à melhora de 380 bps na comparação anual na margem bruta e menores despesas gerais e administrativas (G&A), parcialmente compensadas por investimentos planejados na marca Natura. Excluindo os impactos contábeis da hiperinflação na Argentina, o aumento da margem EBITDA teria sido de 410 bps em relação ao ano anterior
- **Avon Internacional:** melhora de 550 bps na margem, impulsionada pela evolução de 130 bps na margem bruta e redução nas despesas com vendas e G&A, beneficiada por uma comparação mais fácil no 4T-22

**03 Prejuízo líquido de R\$ 2,7 bilhões** no 4T-23, comparado a um prejuízo líquido de R\$ 890 milhões no mesmo período de 2022, impactado em R\$ -1,0 bilhão (vs. R\$ -121 milhões no 4T-22) associado a operações descontinuadas (incluindo a venda da The Body Shop) e ao *impairment* da Avon de R\$ -664 milhões. As despesas tributárias também foram maiores neste trimestre em comparação com o mesmo período de 2022, devido ao mix entre países lucrativos e deficitários. No ano, o lucro líquido foi de R\$ +3,0 bilhões e, considerando a melhora consistente da rentabilidade e a confortável posição de caixa, o Conselho de Administração aprovou dividendos de R\$ 979 milhões

**04 Caixa líquido do 4T-23 (excluindo leasing) de R\$ 1,7 bilhão (vs R\$ 0,7 bilhão no 3T-23)**, impulsionado principalmente pela geração sazonal de caixa, mesmo em meio a um maior consumo de recebíveis devido ao sólido desempenho da Natura Brasil. No ano, o fluxo de caixa livre para a firma foi de R\$ 59 milhões, com o aumento do EBITDA caixa de 2023 parcialmente compensado pelo maior consumo de capital de giro no período

<sup>3</sup> Impacto da hiperinflação anual da Argentina totalmente calculado no 4o trimestre como parte das regras do IFRS

<sup>4</sup> Desempenho Categoria CFT Avon, exceto Casa & Estilo

## Fábio Barbosa

CEO do Grupo Natura & Co, **comentou**

"2023 foi um ano marcante para a Natura & Co, com avanços importantes e significativos nas frentes (i) estratégica, (ii) operacional e financeira, e (iii) de balanço.

(i) Em nossa estratégia corporativa, continuamos a enxugar a estrutura da holding, dando mais autonomia às unidades de negócios. Também registramos importantes avanços na simplificação da Companhia, como resultado dos desinvestimentos da Aesop e da The Body Shop.

(ii) No aspecto operacional e financeiro, priorizamos a rentabilidade e a conversão de caixa ao invés do crescimento da receita, conforme anunciamos em junho de 2022. Com isso, nossa margem EBITDA ajustada subiu 310 bps em relação ao ano anterior, tendo registrado crescimento em relação ao ano anterior em todos os trimestres do ano, e nosso fluxo de caixa livre para a firma (FCFF) voltou ao campo positivo no ano. O lucro do 4T-23 reforça a execução consistente de nossa estratégia financeira e operacional ao longo do ano, com mais um trimestre de melhoria financeira significativa, mesmo levando em consideração os impactos contábeis da hiperinflação argentina.

(iii) Por fim, nosso balanço patrimonial foi fortalecido, uma vez que usamos os recursos da venda da Aesop para pagar mais de R\$ 7,6 bilhões em dívidas, encerrando o ano com uma forte posição de caixa líquido de R\$ 1,7 bilhão. O FCFF positivo, juntamente com um balanço patrimonial muito mais sólido, nos permite começar a otimizar a estrutura de capital e anunciar R\$ 979 milhões em dividendos para este ano.

Os projetos estruturais continuam em andamento tanto na Latam quanto na Avon International, sendo que a Avon International já apresentou uma maior simplificação neste trimestre, com todo o negócio a ser gerenciado a partir de duas regiões (contra quatro anteriormente). Na América Latina, a Onda 2 continua a evoluir, com sólido desempenho da marca Natura no Brasil e tendência de recuperação da Avon, com melhorias observadas durante o trimestre em relação aos desafios iniciais mencionados no 3T-23, como atrasos nas entregas, falta de estoque e reorganização dos líderes de vendas. O nível de serviço no Peru e na Colômbia também já apresentou melhorias, o que permitiu que a equipe iniciasse uma implementação mais suave da integração de Natura e da Avon no Chile no início desse ano.

Após esse ano desafiador, mas também gratificante, anunciamos em janeiro de 2024 a deslistagem do nosso programa de ADRs<sup>3</sup> da NYSE, em mais um passo para simplificar nossa estrutura. E em fevereiro de 2024<sup>4</sup> divulgamos o início dos estudos para uma possível separação da Natura & Co e da Avon. Continuamos a avaliar os méritos dessa potencial transação e manteremos o mercado informado assim que os estudos forem finalizados.

Reconhecendo as nossas realizações sociais, a Natura & Co orgulha-se de ter atingido a meta de proporcionar um salário digno a todos os seus funcionários. Este compromisso vai além da noção de salário mínimo e envolve um entendimento abrangente do que é uma vida digna. A nossa abordagem reflete um profundo empenho em melhorar a qualidade de vida dos nossos colaboradores e das suas famílias, contribuindo assim para a construção de uma sociedade mais equitativa. A Natura & Co também manteve o seu compromisso de reduzir a diferença salarial entre homens e mulheres em todo o Grupo.

2023 marcou um capítulo fundamental na história da Companhia, lançando as bases para os horizontes ambiciosos que pretendemos alcançar em 2024 em diante. Estamos confiantes com os resultados positivos obtidos com a estratégia definida em 2022, mas precisamos continuar evoluindo. Margens e geração de caixa continuam sendo prioridades no curto prazo, abrindo caminho para investimentos adicionais em marcas e tecnologia. Em 2024, a alocação de capital continuará sendo um fator crítico para a criação de valor futuro, com foco em investimentos nos principais mercados e projetos. Ainda esperamos volatilidade na receita, mas com melhora de rentabilidade no ano, particularmente ex-Argentina."

<sup>3</sup> Impacto da hiperinflação anual da Argentina totalmente calculado no 4o trimestre como parte das regras do IFRS

<sup>4</sup> Desempenho Categoria CFT Avon, exceto Casa & Estilo

## 01 Análise de resultados

A segmentação do Grupo é composta por:

- **Natura & Co Latam**, que inclui todas as marcas na América Latina: Natura, Avon e a distribuição da The Body Shop; e
- **Avon International**, que inclui todos os mercados, exceto a América Latina

Além disso, os resultados e análises para os períodos aqui comparados incluem os efeitos da avaliação do valor justo de mercado decorrente da combinação de negócios com a Avon, conforme o *Purchase Price Allocation - PPA*.

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio								
	Consolidado <sup>a</sup>			Natura & Co Latam <sup>b</sup>			Avon International		
	4T-23 <sup>c</sup>	4T-22 <sup>c</sup>	Var. %	4T-23 <sup>c</sup>	4T-22 <sup>c</sup>	Var. %	4T-23 <sup>c</sup>	4T-22 <sup>c</sup>	Var. %
Receita bruta	8.627,0	10.343,1	(16,6)	6.571,3	7.886,9	(16,7)	2.038,6	2.456,5	(17,0)
<b>Receita líquida</b>	<b>6.613,4</b>	<b>8.005,9</b>	<b>(17,4)</b>	<b>4.882,2</b>	<b>5.943,2</b>	<b>(17,9)</b>	<b>1.714,1</b>	<b>2.062,6</b>	<b>(16,9)</b>
CMV	(2.444,8)	(3.212,5)	(23,9)	(1.797,4)	(2.410,3)	(25,4)	(645,0)	(802,2)	(19,6)
<b>Lucro bruto</b>	<b>4.168,6</b>	<b>4.793,4</b>	<b>(13,0)</b>	<b>3.084,8</b>	<b>3.532,9</b>	<b>(12,7)</b>	<b>1.069,0</b>	<b>1.260,4</b>	<b>(15,2)</b>
Despesas com vendas, marketing e logística	(3.023,2)	(3.237,7)	(6,6)	(2.341,7)	(2.384,2)	(1,8)	(683,6)	(853,5)	(19,9)
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(699,1)	(1.318,4)	(47,0)	(349,9)	(874,7)	(60,0)	(344,9)	(430,3)	(19,9)
Despesas corporativas	(94,8)	(121,0)	(21,7)	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(544,8)	(362,6)	50,3	118,2	(43,4)	(372,3)	(664,0)	(316,9)	109,5
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(226,8)	(117,0)	93,8	(167,0)	(56,9)	193,4	(60,9)	(59,5)	2,4
Depreciação	364,4	428,6	(15,0)	210,3	252,6	(16,7)	154,0	176,0	(12,5)
<b>EBITDA</b>	<b>(55,7)</b>	<b>65,3</b>	<b>(185,4)</b>	<b>554,7</b>	<b>426,3</b>	<b>30,1</b>	<b>(530,3)</b>	<b>(223,8)</b>	<b>136,9</b>
Depreciação	(364,4)	(428,6)	(15,0)	-	-	-	-	-	-
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(629,9)	(496,9)	26,8	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro antes do IR / CSLL</b>	<b>(1.050,0)</b>	<b>(860,2)</b>	<b>22,1</b>	-	-	-	-	-	-
Imposto de renda e contribuição social	(580,3)	90,7	(739,8)	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas <sup>d</sup>	(1.031,5)	(120,9)	753,2	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro líquido (prejuízo) consolidado</b>	<b>(2.661,8)</b>	<b>(890,4)</b>	<b>198,9</b>	-	-	-	-	-	-
Participação dos acionistas não controladores	(1,0)	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores</b>	<b>(2.662,8)</b>	<b>(890,4)</b>	<b>199,1</b>	-	-	-	-	-	-
Margem bruta	63,0%	59,9%	310 bps	63,2%	59,4%	380 bps	62,4%	61,1%	130 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(45,7)%	(40,4)%	-530 bps	(48,0)%	(40,1)%	-790 bps	(39,9)%	(41,4)%	150 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(10,6)%	(16,5)%	590 bps	(7,2)%	(14,7)%	750 bps	(20,1)%	(20,9)%	80 bps
Margem EBITDA	(0,8)%	0,8%	-160 bps	11,4%	7,2%	420 bps	(30,9)%	(10,9)%	-2000 bps
Margem líquida	(40,3)%	(11,1)%	-2920 bps	-	-	-	-	-	-

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam, Avon International e Natura & Co International (Luxembourg)

<sup>b</sup> Natura & Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e & Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

<sup>c</sup> Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

<sup>d</sup> Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte, The Body Shop e Aesop

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio								
	Consolidado <sup>a</sup>			Natura & Co Latam <sup>b</sup>			Avon International		
	2023 <sup>c</sup>	2022 <sup>c</sup>	Var. %	2023 <sup>c</sup>	2022 <sup>c</sup>	Var. %	2023 <sup>c</sup>	2022 <sup>c</sup>	Var. %
Receita bruta	34.718,6	37.886,4	(8,4)	27.220,8	29.158,1	(6,6)	7.488,0	8.728,7	(14,2)
<b>Receita líquida</b>	<b>26.737,3</b>	<b>29.223,3</b>	<b>(8,5)</b>	<b>20.440,8</b>	<b>22.027,3</b>	<b>(7,2)</b>	<b>6.286,7</b>	<b>7.196,0</b>	<b>(12,6)</b>
CMV	(9.675,4)	(11.770,6)	(17,8)	(7.395,3)	(8.880,2)	(16,7)	(2.287,3)	(2.890,6)	(20,9)
<b>Lucro bruto</b>	<b>17.061,8</b>	<b>17.452,6</b>	<b>(2,2)</b>	<b>13.045,6</b>	<b>13.147,1</b>	<b>(0,8)</b>	<b>3.999,5</b>	<b>4.305,4</b>	<b>(7,1)</b>
Despesas com vendas, marketing e logística	(11.621,8)	(12.163,8)	(4,5)	(8.884,3)	(8.950,4)	(0,7)	(2.738,0)	(3.213,3)	(14,8)
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(3.901,8)	(4.473,1)	(12,8)	(2.456,9)	(3.011,0)	(18,4)	(1.438,9)	(1.416,0)	2,0
Despesas corporativas	(323,3)	(392,1)	(17,6)	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(599,7)	(166,3)	260,6	111,9	70,4	58,9	(710,9)	(225,7)	214,9
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(770,2)	(640,9)	20,2	(498,2)	(256,2)	94,5	(270,7)	(214,3)	26,4
Depreciação	1.588,0	1.595,9	(0,5)	921,5	912,4	1,0	665,7	683,8	(2,7)
<b>EBITDA</b>	<b>1.433,1</b>	<b>1.212,3</b>	<b>18,2</b>	<b>2.239,6</b>	<b>1.912,4</b>	<b>17,1</b>	<b>(493,5)</b>	<b>(74,7)</b>	<b>560,8</b>
Depreciação	(1.588,0)	(1.595,9)	(0,5)	-	-	-	-	-	-
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(2.513,5)	(1.785,0)	40,8	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro antes do IR / CSLL</b>	<b>(2.668,5)</b>	<b>(2.168,6)</b>	<b>23,1</b>	-	-	-	-	-	-
Imposto de renda e contribuição social	86,4	(92,4)	(193,5)	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas <sup>d</sup>	5.556,5	(597,6)	(1.029,8)	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro líquido (prejuízo) consolidado</b>	<b>2.974,4</b>	<b>(2.858,6)</b>	<b>(204,1)</b>	-	-	-	-	-	-
Participação dos acionistas não controladores	(0,8)	(1,0)	(17,7)	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores</b>	<b>2.973,7</b>	<b>(2.859,5)</b>	<b>(204,0)</b>	-	-	-	-	-	-
Margem bruta	63,8%	59,7%	410 bps	63,8%	59,7%	410 bps	63,6%	59,8%	380 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(43,5)%	(41,6)%	-190 bps	(43,5)%	(40,6)%	-290 bps	(43,6)%	(44,7)%	110 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(14,6)%	(15,3)%	70 bps	(12,0)%	(13,7)%	170 bps	(22,9)%	(19,6)%	-330 bps
Margem EBITDA	5,4%	4,1%	130 bps	11,0%	8,7%	230 bps	(7,8)%	(1,0)%	-680 bps
Margem líquida	11,1%	(9,8)%	2090 bps	-	-	-	-	-	-

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam, Avon International e Natura & Co International (Luxembourg), bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

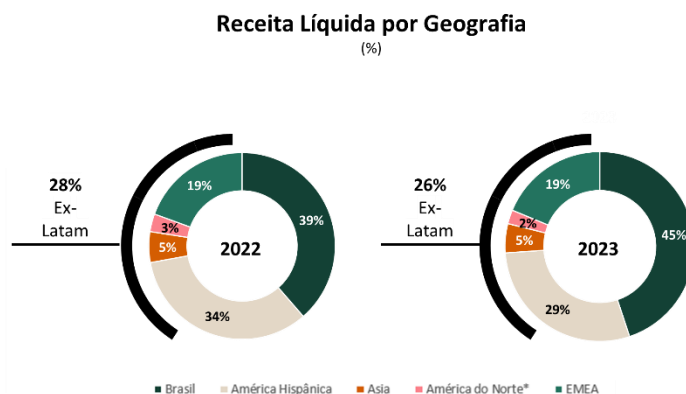
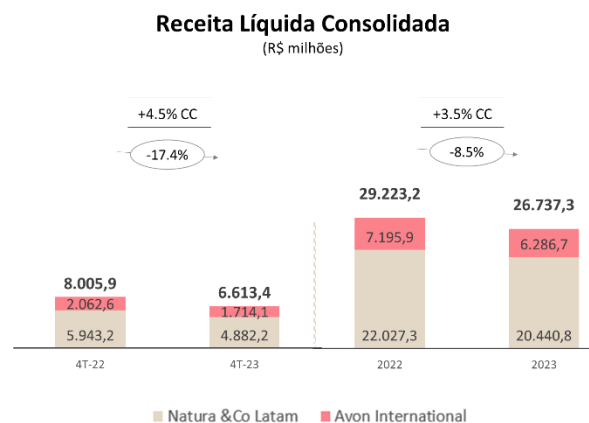
<sup>b</sup> Natura & Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e & Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

<sup>c</sup> Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

<sup>d</sup> Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte, The Body Shop e Aesop

## Receita Líquida Consolidada

- A receita líquida consolidada do 4T-23 foi de R\$ 6.613 milhões, aumento de 4,5% em relação ao ano anterior em CC (-5,1% ex-Argentina) e queda de 17,4% em reais, refletindo o sólido desempenho da marca Natura, parcialmente compensado pela redução esperada na Avon Latam (tanto em Beleza como em Casa & Estilo) e pela redução de um dígito médio na Avon International

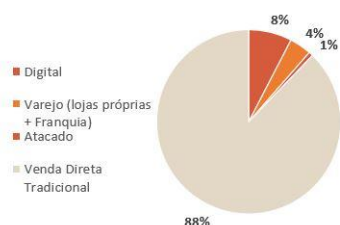


## Abertura dos Canais de Distribuição

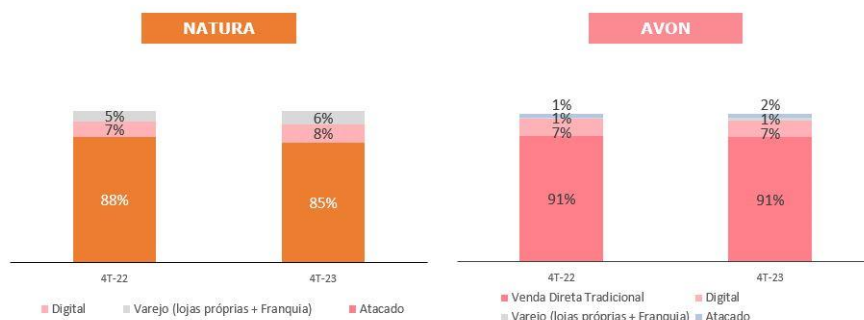
As vendas digitais, que incluem vendas on-line e vendas por meio de mídias sociais, apresentaram uma certa melhora no trimestre. A Natura apresentou um aumento de 1 ponto percentual para 8% das vendas totais, enquanto a penetração na Avon ficou estável em 7%.

**Uso de ferramentas digitais:** A penetração de ferramentas digitais na base de consultoras atingiu 73,9% no 4T-23 na Natura &Co Latam. Dada a mudança na metodologia com a consolidação de um único aplicativo de beleza, não há uma base de comparação anual. Além disso, na Avon International, a penetração do aplicativo Avon On (representantes ativas que se conectaram pelo menos uma vez nas últimas três campanhas) atingiu 34,3% no 4T-23, +3,7 p.p. em relação ao ano anterior.

Composição da Receita Líquida por canal (%)



Participação de Vendas Online por marca (%)



## Margem Bruta

- A margem bruta consolidada foi de 63,0% no 4T-23, + 310 bps em relação ao 4T-22 e encerrando o ano conforme planejado, com todos os trimestres de 2023 mostrando expansão da rentabilidade em meio a aumentos de preços e mix favorável, impulsionados principalmente pela otimização do portfólio em andamento
- Já a expansão da margem bruta do 4T-23 em relação ao ano anterior ficou basicamente em linha com o proforma do 3T-23 (excluindo TBS), com uma expansão mais forte da Natura &Co Latam e a Avon International, mantendo a tendência sequencial de melhoria das margens

### Margem Bruta 4T-23

R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon International		
	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %
Receita líquida	6.613,4	8.005,9	(17,4)	4.882,2	5.943,2	(17,9)	1.714,1	2.062,6	(16,9)
CMV	(2.444,8)	(3.212,5)	(23,9)	(1.797,4)	(2.410,3)	(25,4)	(645,0)	(802,2)	(19,6)
Lucro bruto	4.168,6	4.793,4	(13,0)	3.084,8	3.532,9	(12,7)	1.069,0	1.260,4	(15,2)
Margem bruta	63,0%	59,9%	310 bps	63,2%	59,4%	380 bps	62,4%	61,1%	130 bps

### Margem Bruta 2023

R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon International		
	2023	2022	Var. %	2023	2022	Var. %	2023	2022	Var. %
Receita líquida	26.737,3	29.223,2	(8,5)	20.440,8	22.027,3	(7,2)	6.286,7	7.195,9	(12,6)
CMV	(9.675,4)	(11.770,7)	(17,8)	(7.395,3)	(8.880,2)	(16,7)	(2.287,3)	(2.890,6)	(20,9)
Lucro bruto	17.061,8	17.452,5	(2,2)	13.045,6	13.147,1	(0,8)	3.999,5	4.305,4	(7,1)
Margem bruta	63,8%	59,7%	410 bps	63,8%	59,7%	410 bps	63,6%	59,8%	380 bps

## Despesas Operacionais

- As despesas consolidadas com **vendas, marketing e logística** no 4T-23 representaram 45,7% da receita líquida (+530 bps em relação ao 4T-22), enquanto as despesas consolidadas com **administração, P&D, TI e projetos** apresentaram queda de 590 bps em relação ao ano anterior, para 10,6% da receita líquida. **Despesas VG&A** (ambas as linhas acima combinadas) como percentual da receita diminuíram 60 bps no 4T-23 em comparação com o mesmo período do ano passado, beneficiando-se de economias transformacionais na Avon International e menores despesas G&A da Latam (em função do impacto do faseamento de despesas no 4T-22 e a realocação de R\$ 204 milhões da linha de G&A para despesas com vendas), parcialmente compensadas por aumentos planejados nos investimentos de marketing da Natura
- Despesas corporativas** somaram R\$ 95 milhões no 4T-23, redução de 21,7% em relação ao ano anterior e de 39,8% em relação ao mesmo período de 2021. No ano, as despesas corporativas totalizaram R\$ 323 milhões, representando quedas de 17,6% e 42,2% em relação a 2022 e 2021, respectivamente, totalmente alinhadas com os planos da Companhia anunciados em junho/2022
- Outras receitas/despesas operacionais** totalizaram R\$ 545 milhões no 4T-23, comparada a uma despesa de R\$ 363 milhões no 4T-22. Durante o 4T-23, a Avon International registrou *impairment* de ágio não caixa de R\$ 664 milhões, enquanto no mesmo período do ano passado o *impairment* foi de R\$ 317 milhões. Além disso, a Natura &Co Latam registrou uma receita de R\$ 118 milhões relacionada principalmente às receitas fiscais
- Os custos de **Transformação/Integração/Reestruturação do Grupo** foram de R\$ 227 milhões no 4T-23, +93,8%, refletindo o aumento contínuo dos custos de integração na Natura &Co Latam (em meio ao lançamento da Onda 2) e custos estáveis na Avon International. Em 2023, a Natura &Co Latam registrou R\$ 498 milhões de custos de integração, enquanto a Avon International incorreu em R\$ 271 milhões de custos de transformação. Esses custos foram parcialmente compensados pela venda da planta industrial de Interlagos e do Centro de P&D de Suffern no trimestre (veja mais informações na **seção fluxo de caixa** - página 8)

## 4T-23 Despesas Operacionais

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International		
	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %
Despesas com vendas, marketing e logística	(3.023,2)	(3.237,7)	(6,6)	(2.341,7)	(2.384,2)	(1,8)	(683,6)	(853,5)	(19,9)
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos	(699,1)	(1.318,4)	(47,0)	(349,9)	(874,7)	(60,0)	(344,9)	(430,3)	(19,9)
Despesas corporativas	(94,8)	(121,0)	(21,7)	0,0	0,0	-	0,0	0,0	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(544,8)	(362,6)	50,3	118,2	(43,4)	(372,3)	(664,0)	(316,9)	109,5
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(226,8)	(117,0)	93,8	(167,0)	(56,9)	193,4	(60,9)	(59,5)	2,4
<b>Despesas operacionais</b>	<b>(4.588,7)</b>	<b>(5.156,7)</b>	<b>(11,0)</b>	<b>(2.740,4)</b>	<b>(3.359,2)</b>	<b>(18,4)</b>	<b>(1.753,4)</b>	<b>(1.660,2)</b>	<b>5,6</b>
Despesas com vendas, marketing e logística (% RL)	(45,7)%	(40,4)%	-530 bps	(48,0)%	(40,1)%	-790 bps	(39,9)%	(41,4)%	150 bps
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos (% RL)	(10,6)%	(16,5)%	590 bps	(7,2)%	(14,7)%	750 bps	(20,1)%	(20,9)%	80 bps
Despesas corporativas (% RL)	(1,4)%	(1,5)%	10 bps	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas (% RL)	(8,2)%	(4,5)%	-370 bps	2,4%	(0,7)%	310 bps	(38,7)%	(15,4)%	-2330 bps
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo (% RL)	(3,4)%	(1,5)%	-190 bps	(3,4)%	(1,0)%	-240 bps	(3,6)%	(2,9)%	-70 bps
Despesas operacionais (% RL)	(69,4)%	(64,4)%	-500 bps	(56,1)%	(56,5)%	40 bps	(102,3)%	(80,5)%	-2180 bps

## 2023 Despesas Operacionais

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International		
	2023	2022	Var. %	2023	2022	Var. %	2023	2022	Var. %
Despesas com vendas, marketing e logística	(11.621,8)	(12.163,8)	(4,5)	(8.884,3)	(8.950,4)	(0,7)	(2.738,0)	(3.213,3)	(14,8)
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos	(3.901,8)	(4.473,1)	(12,8)	(2.456,9)	(3.011,0)	(18,4)	(1.438,9)	(1.410,6)	2,0
Despesas corporativas	(323,3)	(392,1)	(17,6)	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(599,7)	(166,3)	260,6	111,9	70,4	58,9	(710,9)	(225,7)	214,9
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(770,2)	(640,9)	20,2	(498,2)	(256,2)	94,5	(270,7)	(214,3)	26,4
<b>Despesas operacionais</b>	<b>(17.216,8)</b>	<b>(17.836,2)</b>	<b>(3,5)</b>	<b>(11.727,5)</b>	<b>(12.147,2)</b>	<b>(3,5)</b>	<b>(5.158,6)</b>	<b>(5.063,9)</b>	<b>1,9</b>
Despesas com vendas, marketing e logística (% RL)	(43,5)%	(41,6)%	-190 bps	(43,5)%	(40,6)%	-290 bps	(43,6)%	(44,7)%	110 bps
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos (% RL)	(14,6)%	(15,3)%	70 bps	(12,0)%	(13,7)%	170 bps	(22,9)%	(19,6)%	-330 bps
Despesas corporativas (% RL)	(1,2)%	(1,3)%	10 bps	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas (% RL)	(2,2)%	(0,6)%	-160 bps	0,5%	0,3%	20 bps	(11,3)%	(3,1)%	-820 bps
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo (% RL)	(2,9)%	(2,2)%	-70 bps	(2,4)%	(1,2)%	-120 bps	(4,3)%	(3,0)%	-130 bps
Despesas operacionais (% RL)	(64,4)%	(61,0)%	-340 bps	(57,4)%	(55,1)%	-230 bps	(82,1)%	(70,4)%	-1170 bps

## EBITDA Consolidado

O EBITDA ajustado do 4T-23 foi de R\$ 671 milhões, superior aos R\$ 512 milhões do 4T-22, com uma margem EBITDA ajustada de 10,1% (+370 bps em relação ao ano anterior). A margem do 4T-23 refletiu:

- Forte expansão de +550 bps em relação ao ano anterior de margem na Avon International, impulsionada principalmente pela maior margem bruta e pela melhora nas despesas com vendas, gerais e administrativas
- Sólida expansão de margem na Natura & Co Latam de +250 bps na comparação com o ano anterior, também impulsionada pela maior margem bruta e pela redução nas despesas gerais e administrativas, parcialmente compensada por investimentos na marca Natura
- A margem EBITDA ajustada da Natura & Co Latam foi impactada pelo efeito contábil da hiperinflação argentina (alinhado com o IAS 29). Excluindo esse efeito, a expansão teria sido de +410 bps na comparação anual (veja mais detalhes na **seção Latam** - página 13)
- Redução adicional das despesas corporativas, que no 4T-22 haviam sido afetadas pelo faseamento de despesas

## 4T-23: EBITDA Ajustado

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International		
	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %
<b>EBITDA consolidado</b>	<b>(55,7)</b>	<b>65,4</b>	<b>(185,2)</b>	<b>554,7</b>	<b>426,3</b>	<b>30,1</b>	<b>(530,3)</b>	<b>(223,8)</b>	<b>137,0</b>
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	226,8	117,0	93,8	167,0	56,9	193,4	60,9	59,5	2,4
Custo de reestruturação - unidade de negócio/ Impairment de Loja e Goodwill	663,9	329,5	-	-	43,4	-	663,9	282,9	-
Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes <sup>1</sup>	(164,3)	-	(149,9)	(164,3)	-	-	-	-	134,7
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>670,7</b>	<b>511,9</b>	<b>31,0</b>	<b>557,4</b>	<b>526,6</b>	<b>5,8</b>	<b>194,5</b>	<b>118,7</b>	<b>63,9</b>
Margem EBITDA ajustada %	10,1%	6,4%	370 bps	11,4%	8,9%	250 bps	11,3%	5,8%	550 bps

## 2023: EBITDA Ajustado

R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon International		
	2023	2022	Ch. %	2023	2022	Ch. %	2023	2022	Ch. %
<b>EBITDA consolidado</b>	<b>1.433,1</b>	<b>1.212,3</b>	<b>18,2</b>	<b>2.239,6</b>	<b>1.912,4</b>	<b>17,1</b>	<b>(493,5)</b>	<b>(74,7)</b>	<b>560,8</b>
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	770,2	640,9	20,2	498,2	256,2	94,5	270,7	214,3	26,4
Custo de reestruturação - unidade de negócio/ Impairment de Loja e Goodwill	685,9	317,8	115,9	(12,8)	43,4	(129,5)	698,6	282,9	146,9
Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes <sup>1</sup>	(164,3)	(101,3)	62,2	(164,3)	-	-	-	(113,6)	-
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>2.724,9</b>	<b>2.069,6</b>	<b>31,7</b>	<b>2.560,6</b>	<b>2.212,0</b>	<b>15,8</b>	<b>475,9</b>	<b>308,9</b>	<b>54,0</b>
Margem EBITDA ajustada %	10,2%	7,1%	310 bps	12,5%	10,0%	250 bps	7,6%	4,3%	330 bps

Outras (receitas)/despesas líquidas não recorrentes: 2023 referente a Crédito Tributário na Natura &Co Latam e 2022 Efeito Líquido do ganho com a resolução favorável de uma disputa legal na Avon International

## Receitas e Despesas Financeiras

R\$ milhões	4T-23	4T-22	Var. %	2023	2022	Var. %
<b>1. Financiamento, investimentos de curto prazo e ganhos (perdas) em derivativos</b>	<b>127,4</b>	<b>(302,5)</b>	<b>(142,1)</b>	<b>(1.361,3)</b>	<b>(798,5)</b>	<b>70,5</b>
1.1 Despesas financeiras	(144,4)	(217,6)	(33,6)	(868,6)	(721,1)	20,5
1.2 Receitas financeiras	335,8	208,0	61,4	977,2	535,6	82,4
1.3 Variações cambiais sobre atividades financeiras, líquidas	(14,9)	115,7	(112,9)	322,0	323,5	(0,5)
1.4 Ganhos (perdas) com derivativos sobre variações cambiais de atividade financeiras, líquidas	(10,8)	(170,3)	(93,7)	(342,0)	(383,2)	(10,8)
1.5 Ganhos (perdas) com derivativos sobre pagamentos de juros e outras atividades financeiras, líquidas	(38,3)	(238,3)	(83,9)	(1.449,9)	(553,3)	162,0
<b>2. Contingências judiciais</b>	<b>(14,5)</b>	<b>(12,2)</b>	<b>18,9</b>	<b>(73,0)</b>	<b>(79,3)</b>	<b>(7,9)</b>
<b>3. Outras receitas e (despesas) financeiras</b>	<b>(730,4)</b>	<b>(187,5)</b>	<b>289,5</b>	<b>(1.080,3)</b>	<b>(908,4)</b>	<b>18,9</b>
3.1 Despesas com arrendamentos	(33,1)	(30,8)	7,3	(110,4)	(112,5)	(1,9)
3.2 Outras	(247,6)	(116,1)	-	(523,7)	(328,7)	17,5
3.3 Outros ganhos (perdas) de variação cambial	(328,0)	9,6	4,8	(328,6)	(279,6)	59,3
3.4 Ganhos (perdas) com hiperinflação	(121,7)	(50,1)	394,2	(117,6)	(187,6)	(37,3)
<b>Receitas e despesas financeiras, líquidas</b>	<b>(617,4)</b>	<b>(502,2)</b>	<b>23,0</b>	<b>(2.514,6)</b>	<b>(1.786,2)</b>	<b>40,8</b>

A tabela acima detalha as principais variações nas receitas e despesas financeiras.

As despesas financeiras líquidas totais foram de R\$ -617 milhões no 4T-23, em comparação com R\$ -502 milhões no mesmo período do ano anterior. Seguindo o plano de gestão de passivos implementado no 3T-23 e beneficiando-se dos recursos da venda da Aesop e do subsequente pagamento da dívida, os financiamentos e investimentos de curto prazo geraram uma receita em comparação com uma despesa no 4T-22. Por outro lado, as outras receitas e despesas financeiras foram impactadas principalmente pela desvalorização do peso argentino e pelo efeito contábil da hiperinflação.

Os principais fatores nesse trimestre foram:

- **Item 1. Financiamentos, investimentos de curto prazo e ganhos (perdas) com derivativos** totalizaram R\$ +127 milhões em comparação com R\$ -303 milhões no 4T-22, refletindo a posição mais sólida do balanço patrimonial com posição de caixa líquida positiva de R\$ 1,7 bilhão ao final de 2023
- **Item 3.2. Outros**, no valor de R\$ -248 milhões nesse trimestre (vs. R\$ -116 milhões no mesmo período do ano anterior) impactado principalmente pelos R\$ -60 milhões de PIS Cofins sobre JCP pagos no 3T-23
- **Itens 3.4. Ganhos (perdas) com hiperinflação** impactados principalmente pela desvalorização do peso argentino, cuja cotação subiu de ARS/R\$ 69,64 no final do 3T-23 para ARS/R\$ 166,61 ao final de 2023, e o consequente efeito contábil da hiperinflação

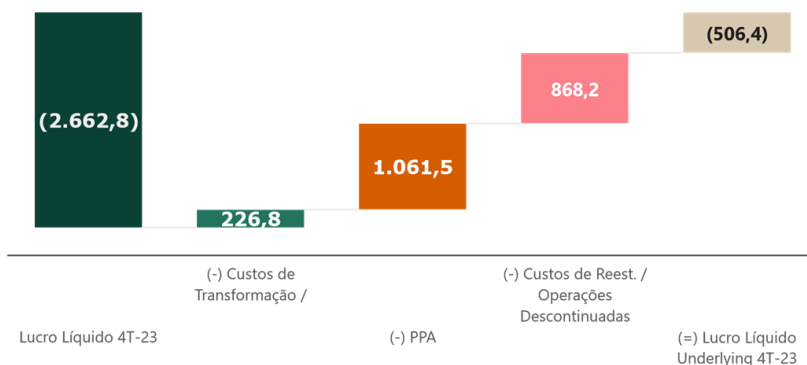
## Lucro Líquido Underlying (UNI) e Lucro Líquido

- O prejuízo líquido reportado no 4T-23 foi de R\$ -2,7 bilhões, comparado ao prejuízo líquido de R\$ -890 milhões no 4T-22, impactado pela perda de capital com a venda da The Body Shop, cuja transação foi concluída em dezembro/23 e pelo impairment do ágio da Avon International



- O Lucro Líquido Underlying do 4T-23, que é o lucro líquido excluindo os custos de transformação, de reestruturação, operações descontinuadas e efeitos do PPA, foi de R\$ 506 milhões (contra uma perda de R\$ -49 milhões no 4T-22), uma vez que o EBITDA Ajustado mais alto foi mais do que compensado por maiores despesas financeiras líquidas (conforme mencionado acima), além dos impostos relacionados ao mix entre países lucrativos e deficitários

## Reconciliação do Lucro Líquido para o Lucro Líquido Underlying (UNI) 4T-23 (R\$ milhões)



## Fluxo de Caixa Livre e Posição de Caixa

R\$ milhões	4T-23	4T-22	Var. %	2023	2022	Var. %
<b>Lucro (prejuízo) líquido</b>	<b>(2.661,8)</b>	<b>(890,4)</b>	<b>198,9</b>	<b>2.974,5</b>	<b>(2.858,6)</b>	<b>(204,1)</b>
Depreciação e amortização	364,4	428,6	(15,0)	1.588,0	1.596,3	(0,5)
Ajustes não-caixa ao lucro líquido	1.662,3	1.623,2	2,4	3.458,0	3.327,2	3,9
Resultado das Operações Descontinuadas	1.031,5	120,9	753,2	(5.556,5)	597,6	(1.029,8)
<b>Lucro líquido ajustado</b>	<b>396,4</b>	<b>1.282,3</b>	<b>(69,1)</b>	<b>2.464,0</b>	<b>2.662,5</b>	<b>(7,5)</b>
Redução / (aumento) no capital de giro	668,5	1.222,3	(45,3)	(1.277,2)	(201,9)	532,6
Estoque	638,6	769,9	(17,1)	(140,4)	485,8	(128,9)
Contas a receber	(542,5)	(342,6)	58,3	(1.137,7)	(686,7)	65,7
Contas a pagar	336,2	490,1	(31,4)	(110,6)	39,7	(378,6)
Outros ativos e passivos	236,2	304,9	(22,5)	111,5	(40,7)	(374,0)
Imposto de renda e contribuição social	(95,2)	(70,5)	35,0	(381,5)	(434,7)	(12,2)
Juros da dívida	(42,4)	(589,0)	(92,8)	(2.554,8)	(1.383,8)	84,6
Pagamentos de lease	(110,6)	(88,7)	24,7	(427,8)	(425,4)	0,6
Outras atividades operacionais	(9,8)	(244,0)	(96,0)	(38,1)	(221,7)	(82,8)
<b>Caixa das operações continuadas</b>	<b>806,9</b>	<b>1.512,4</b>	<b>(46,6)</b>	<b>(2.215,4)</b>	<b>(5,0)</b>	<b>44.327,7</b>
Capex	(291,9)	(262,0)	11,4	(805,2)	(765,9)	5,1
Venda de ativos	507,7	66,5	663,5	524,4	70,6	642,8
Variação da taxa de câmbio no saldo de caixa	(190,6)	2,9	(6.672,4)	(288,9)	(309,8)	(6,7)
<b>Fluxo de caixa livre - operações continuadas</b>	<b>832,1</b>	<b>1.319,8</b>	<b>(37,0)</b>	<b>(2.785,1)</b>	<b>(1.010,1)</b>	<b>175,7</b>
Outras atividades de investimento e financiamento	(353,4)	143,8	(345,8)	3.502,0	2.314,8	51,3
Atividades operacionais - operações descontinuadas	(45,7)	118,8	(138,5)	(435,5)	343,6	(226,7)
Pagamentos de lease - principal - operações descontinuadas	(104,4)	(425,3)	(75,5)	(584,1)	(676,0)	(13,6)
Pagamento de empréstimos - operações descontinuadas	-	(447,0)	-	-	(447,0)	-
Capex - operações descontinuadas	86,1	233,1	(63,1)	(141,9)	(337,0)	(57,9)
<b>Varição do saldo de caixa</b>	<b>414,6</b>	<b>943,2</b>	<b>(56,0)</b>	<b>(444,6)</b>	<b>188,3</b>	<b>(336,1)</b>

Em 2023, o fluxo de caixa livre das operações continuadas foi de R\$ -2.785 milhões, impactado principalmente pela liquidação dos derivativos relacionados ao exercício de *liability management* no valor de R\$ -1,5 bilhão e um maior consumo de capital de giro no ano.

O fluxo de caixa livre para a firma no mesmo período foi de R\$ +59 milhões (somando de volta os R\$ -2.555 milhões de juros sobre a dívida e liquidação de derivativos e os R\$ -289 milhões de variação cambial), comparado a R\$ -561 milhões reportado em 2022 incluindo TBS e Aesop.

O capital de giro foi impactado principalmente por:

- Contas a receber, que consumiu R\$ 1.138 milhão em 2023 vs. R\$ 687 milhões em 2022. Esse resultado foi impactado principalmente por maiores receitas de vendas no Brasil (que estão expostas a prazos de recebimento mais longos), além de um impacto *non-underlying* da classificação de recebíveis da TBS para terceiros
- Estoques, que apresentaram consumo de caixa de R\$ 140 milhões comparado à liberação de caixa de R\$ 486 milhões. A liberação de caixa dos estoques brutos de R\$ 282 milhões foi mais do que compensada pelo *write-off* de R\$ 422 milhões relacionado à otimização do portfólio na América Latina com a Onda 2

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

R\$ milhões	Natura Cosméticos S.A.		Natura &Co Holding S.A.	
	4T-23	4T-22	4T-23	4T-22
Curto-Prazo	158,7	134,1	163,8	331,2
Longo-Prazo	2.353,6	7.488,1	5.947,9	12.987,6
<b>Dívida Bruta<sup>a</sup></b>	<b>2.512,3</b>	<b>7.622,2</b>	<b>6.111,7</b>	<b>13.318,8</b>
Instrumentos de Proteção Cambial (Swaps) <sup>b</sup>	(52,3)	86,4	5,7	120,0
<b>Total Dívida Bruta</b>	<b>2.460,0</b>	<b>7.708,7</b>	<b>6.117,4</b>	<b>13.438,8</b>
(-) Caixa, Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras <sup>c</sup>	(3.214,1)	(3.844,5)	(7.775,0)	(5.996,2)
<b>(=) Dívida Líquida</b>	<b>(754,2)</b>	<b>3.864,2</b>	<b>(1.657,6)</b>	<b>7.442,6</b>

### Índice de endividamento excluindo IFRS 16

Dívida Líquida/EBITDA	-0,32x	1.59x	-0,94x	7.83x
Dívida Total/EBITDA	1,03x	3.16x	3,47x	14.13x

### Índice de endividamento incluindo IFRS 16

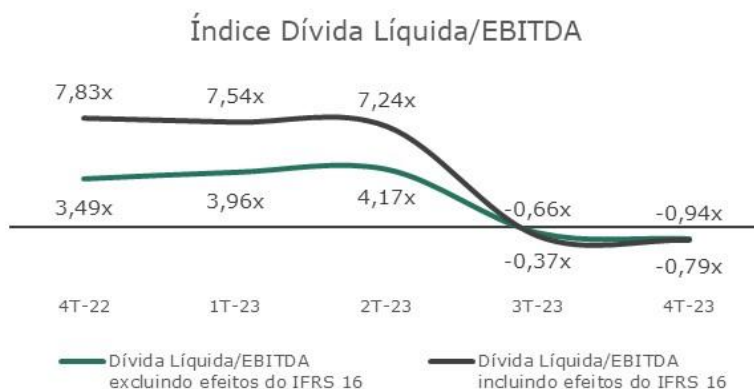
Dívida Líquida/EBITDA	-0,30x	1.25x	-0,79x	3.49x
Dívida Total/EBITDA	0,97x	2.50x	2,92x	6.30x

<sup>a</sup> Dívida bruta exclui impactos do PPA de R\$21,6 milhões no 4T-23 e R\$ 273,5 milhões no 4T-22 e contratos de arrendamento

<sup>b</sup> Instrumentos de proteção de câmbio, excluindo efeitos de marcação a mercado

<sup>c</sup> Investimentos de curto prazo excluem saldos não-circulantes e valores da Aesop marcados como ativos disponíveis para venda

O gráfico abaixo apresenta a trajetória do endividamento em bases trimestrais desde o 4T-22.



## Gestão de Passivos

No 4T-23, a Natura &Co Luxembourg Holding (Natura Lux) concluiu a oferta pública de aquisição de US\$ 550 milhões em bonds com vencimento em maio de 2028 e US\$ 330 milhões para títulos com vencimento em abril de 2029. O pré-pagamento está em linha com o plano de desalavancagem da Companhia implementado após a

conclusão da venda da Aesop (consulte o Fato Relevante divulgado em 3 de abril de 2023).

## 02 Natura &Co LATAM

- Os resultados financeiros do 4T-23 ressaltam compromisso da empresa de atingir as metas estratégicas definidas para 2023, com foco absoluto no aumento da rentabilidade, ao invés da busca pelo crescimento da receita. Essa abordagem resultou em um pequeno aumento da receita anual em moeda constante (ou pequena redução ao excluirmos a Argentina), com melhora na rentabilidade em todos os trimestres do ano
- As tendências de receita em 2023 foram moldadas pelo desempenho robusto do segmento Natura Brasil e pela desaceleração do crescimento da Natura Hispânica, que apesar de menor ainda se manteve em terreno positivo principalmente em função dos ajustes do modelo comercial no México. O desempenho no segmento Avon apresentou volatilidade, influenciado pelo lançamento da Onda 2 no Brasil, Peru e Colômbia, e pelos preparativos para implementação em outros mercados da América Latina
- O aumento da rentabilidade no ano pode ser atribuído principalmente à expansão da margem bruta, impulsionada por estratégias eficazes de preços, melhorias no mix de produtos, otimização do portfólio e redução nas despesas de G&A. Esses ganhos foram parcialmente compensados pelo aumento planejado nos investimentos em marketing na comparação anual

### Status da Onda 2

- Atualização Brasil** - A Onda 2 foi lançada em agosto de 2023, gerando maior produtividade e *cross sell* no 4T-23, aliadas à recuperação da atividade dos canais de distribuição. Nesse período, a receita da marca Natura cresceu 8,6%, enquanto a receita CFT da Avon apresentou tendência de recuperação, registrando uma queda de 11,9% no período comparada à queda de 24,8% no 3T-23. Conseqüentemente, o 4T-23 registrou um melhor crescimento da receita consolidada de CFT em relação ao 3T-23
- Os contratempos operacionais temporários destacados no 3T-23 foram mitigados. Esses desafios incluíram: 1) resolver o acúmulo de entregas atrasadas até o início de 2024, restaurando as entregas no prazo, com prazos de entrega das marcas Avon e Natura retornando aos níveis anteriores aos problemas; 2) reorganizar a liderança de vendas que mostra sinais promissores de estabilização, com indicadores de desempenho já alinhados às normas históricas e; 3) melhorar o nível de atendimento de estoque na comparação trimestral, apesar da forte demanda sazonal do quarto trimestre. Os ajustes estão em andamento, à medida que melhor compreendemos os novos níveis de demanda dos negócios combinados
- Atualização América Latina Hispânica** - Durante o 4T-23, Peru e Colômbia seguiram as mesmas tendências do Brasil, embora com níveis distintos de recuperação e maturidade, e ainda observaram uma maior satisfação das consultoras. As lições do Brasil, Peru e Colômbia foram aplicadas à implementação da Onda 2 no Chile, levando a um processo de implementação mais tranquilo do que o observado nas demais regiões

### Desempenho do Canal na América Latina

Natura &Co Latam	Variação (%) Receita Líquida			Variação (%) KPI Operacional
	4T-23 vs. 4T-22			4T-23 vs. 4T-22
	CFT Natura	CFT Avon	Casa & Estilo	Consultoras de Beleza
	Δ% CC	Δ% CC	Δ% CC	Δ%
Brasil	8,6%	-11,9%	-40,7%	-15,3%
Hispânica	48,7%	0,7%	-27,1%	-18,1%
Total	20,6%	-5,0%	-30,8%	-16,7%

<sup>a</sup>Considera a média de Consultoras de Beleza disponíveis no trimestre

- No 4T-23, o Brasil contava com uma média de 1,8 milhão de consultoras, redução de 15,3% em relação ao ano anterior, devido principalmente à saída de consultoras menos produtivas, consistente com as tendências vistas no do 3T-23. Estão previstas reduções adicionais relacionadas ao *waiver* de disponibilidade de consultoras implementado após o lançamento da Onda 2, semelhante aos ajustes realizados no Peru e na Colômbia após a integração, conforme descrito na "[Apresentação Kickoff Onda 2](#)"
- América Latina Hispânica registrou redução de 18,1% na base de consultoras na comparação com o anterior, devido principalmente aos cortes entre as consultoras menos produtivas no Peru e na Colômbia, mas já mostrando sinais de estabilização e recuperação. A rede do México, apesar dos ajustes no modelo comercial, vem registrando quedas trimestrais menores
- A redução consolidada no número de consultoras de beleza na América Latina foi de 16,7% em relação ao mesmo período do ano anterior, refletindo a estratégia da Companhia de priorizar o aumento da produtividade em detrimento da expansão na quantidade de consultoras

## Marca Natura na América Latina

- **A Natura Brasil** registrou aumento de 8,6% nas receitas do 4T-23 em relação ao ano anterior, apresentando sólido desempenho mesmo considerando os desafios operacionais relacionados à implementação da Onda 2. A indisponibilidade de estoque continuou sendo o principal obstáculo, limitando o desempenho na região. A performance da marca poderia ter sido ainda mais positiva com a melhor gestão de estoques
- No quarto trimestre, um período caracterizado por forte sazonalidade, os outros canais de vendas no Brasil (incluindo varejo e digital) tiveram crescimento significativo, contribuindo para uma maior participação na receita total e para a melhoria das margens de contribuição
- As vendas do varejo no Brasil no 4T-23 apresentaram crescimento robusto, impulsionado pelas impressionantes vendas mesmas das lojas (*same-store sales*) e por um ritmo acelerado de abertura de lojas. A marca expandiu para 112 lojas próprias (+22 em comparação com o 4T-22) e 773 lojas franqueadas (+125 em comparação com o 4T-22), ressaltando o potencial de crescimento futuro desse canal
- As vendas digitais do 4T-23, incluindo vendas em redes sociais, cresceram 27% em relação ao 4T-22, após os ajustes nas estratégias da marca nas plataformas de comércio eletrônico e nas vendas em redes sociais visando aprimorar sua abordagem omnicanal. Um destaque do período foi a conquista do maior *Share of Voice* no TikTok durante a Black Friday
- Já a **Natura Hispânica** registrou aumento de 48,7% na receita do 4T-23 em CC, mas queda de 27,7% em reais. Excluindo a Argentina, as receitas nos mercados hispânicos permaneceram praticamente estáveis em relação ao ano anterior em CC. O México enfrentou desafios devido a ajustes em seu modelo comercial, enquanto o Chile apresentou queda no desempenho em meio à preparação para o lançamento da Onda 2 no início de 2024

## Marca Avon na América Latina (somente Categoria Beleza)

- A receita da **Avon Brasil** caiu 11,9% no 4T-23 em relação ao 4T-22 na categoria Beleza, uma melhora na tendência de queda, atestando a trajetória de recuperação da marca a partir do 3T-23, que sofreu impactos significativos com o lançamento da Onda 2 em toda a região. O crescimento do canal digital indica perspectivas positivas para a receita futura e a sustentabilidade da marca
- A receita da **Avon Hispânica** permaneceu estável em relação ao 4T-22, mas apresentou queda de 18,9% ex-Argentina. Esse desempenho reflete os desafios contínuos e tendências semelhantes às do trimestre anterior, devido principalmente à preparação e execução do lançamento da Onda 2. Especificamente, problemas operacionais temporários no Peru e na Colômbia afetaram negativamente o desempenho da

marca, embora tenham começado a se estabilizar nos últimos ciclos

## Casa & Estilo na América Latina

- Após o lançamento da Onda 2 no Brasil, Peru e Colômbia, e sua preparação contínua em outras regiões, a categoria Casa & Estilo seguiu no 4T-23 as tendências do 3T-23, registrando redução de 30,8% na receita em CC na comparação com o 4T-22. Esse resultado reflete as quedas de 27,1% no mercado hispânico e de 40,7% no Brasil, diretamente relacionadas à estratégia de otimização do portfólio
- Apesar da redução significativa na categoria Casa & Estilo, os esforços para mitigar os desafios estão gerando tendências de recuperação na atividade desse canal. A Companhia segue lidando com os impactos dessa categoria *non-core* nas receitas, visando sua melhoria

## Natura & Co Latam

Natura & Co Latam (R\$ milhões)	DRE		
	4T-23	4T-22	Var. %
Receita bruta	6.571,3	7.886,9	(16,7)
Receita líquida	4.882,2	5.943,2	(17,9)
Moeda constante			8,5
CMV	(1.797,4)	(2.410,3)	(25,4)
Lucro bruto	3.084,8	3.532,9	(12,7)
Margem bruta	63,2%	59,4%	380 bps
Despesas com vendas, marketing e logística	(2.341,7)	(2.384,2)	(1,8)
Despesas adm., P&D, T&I e projetos	(349,9)	(874,7)	(60,0)
Outras receitas/ (despesas) operacionais, líquidas	118,2	(43,4)	(372,3)
Custos de transformação/ integração	(167,0)	(56,9)	193,4
Depreciação	210,3	252,6	(16,7)
EBITDA	554,7	426,3	30,1
Margem EBITDA	11,4%	7,2%	420 bps
Custos de integração	167,0	56,9	193,4
Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes	(164,3)	43,4	-
EBITDA ajustado	557,4	526,6	5,8
Margem EBITDA ajustada	11,4%	8,9%	250 bps

- A receita do 4T-23 cresceu 8,5% em CC e caiu 17,9% em reais, impulsionada pelo crescimento saudável da marca Natura no Brasil, ainda parcialmente compensado pela categoria Casa & Estilo e pelos ajustes da Avon em toda a região
- A margem bruta aumentou para 63,2% no 4T-23, +380 bps em relação ao 4T-22, alavancada por aumentos contínuos de preços desde o 1T-23, melhor mix de produtos e iniciativas de marketing
- A margem bruta do 4T-23 foi beneficiada pelo sólido desempenho da marca Natura no Brasil, pela redução na tendência de queda da Avon Brasil e pela significativa expansão da margem bruta nos mercados hispânicos, em meio a ajustes no modelo comercial
- A margem EBITDA Ajustada no 4T-23 atingiu 11,4%, +250 bps em relação ao ano anterior, devido ao crescimento significativo da margem bruta e a uma redução considerável nas despesas G&A, cujos valores estavam elevados em 2022 devido ao faseamento das despesas, parcialmente compensadas por despesas com vendas mais altas
- As despesas com vendas como porcentagem da receita líquida aumentaram no 4T-23 em relação ao 4T-

22, seguindo a tendência do trimestre anterior, principalmente em função dos investimentos adicionais em marketing visando apoiar a estabilidade do canal após a implementação da Onda 2. Esse aumento também foi impactado pela realocação de despesas de R\$ 204 milhões de G&A para a linha de despesas com vendas

- Os custos de integração de Natura e Avon foram de R\$ 167 milhões, dos quais ~30% foram custos de rescisão, 20% *write-off* de alguns ativos da Avon principalmente em função da aquisição da Avon Brasil pela Natura Cosméticos e ~15% investimentos em TI, sendo o restante investimentos Opex para integrar logística e indústria
- Após as eleições na Argentina, a taxa de câmbio oficial do país (ARS) apresentou uma acentuada e rápida desvalorização, o que impactou os resultados desse quarto trimestre, dadas as particularidades contábeis de uma economia hiperinflacionária. De acordo com o IAS 29, a inflação acumulada no ano e o câmbio do final do período são usados para converter cada linha da Demonstração de Resultado da Argentina no ano (que, no caso do quarto trimestre, implica o ano fiscal completo). No entanto, os resultados dos nove meses (9M) já foram publicados com uma taxa de câmbio muito mais forte, o que implica que a desvalorização cambial do final do período do exercício impacta em sua totalidade os números do quarto trimestre. A tabela abaixo apresenta a reconciliação desses efeitos contábeis:

	4T-223 (ex-contabilidade)	Hiperinflação	FX EoP	4T-23 (reportado)		4T-22 (ex-contabilidade)	Hiperinflação	FX EoP	4T-22 (reportado)
Receita Líquida	5.882	209	-1.209	4.882	Receita Líquida	6.087	282	-425	5.943
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>822</b>	<b>104</b>	<b>-369</b>	<b>557</b>	<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>599</b>	<b>27</b>	<b>-99</b>	<b>527</b>
<b>% Margem EBITDA aj.</b>	<b>14,0%</b>			<b>11,4%</b>	<b>% Margem EBITDA aj.</b>	<b>9,8%</b>			<b>8,9%</b>

- O **&Co Pay** melhorou significativamente as finanças das consultoras na Natura e na Avon em 2023, estabelecendo uma rentável fonte de receita juntamente com os cosméticos. A plataforma já atingiu praticamente 800.000 contas desde seu início e registrou crescimento de 60% no TPV em relação ao ano anterior, que atingiu R\$ 41 bilhões em 2023. Esse crescimento foi acompanhado por um aumento na margem de contribuição e no lucro líquido. O engajamento com consultoras de alta utilização - que apresentam aumento de 10% na produtividade e redução de 30% em taxas de inadimplência - aumentou quase 50%. Na rede de franquias, o &Co Pay já foi integrado em 600 lojas (70% do total), dobrando seu volume de transações e capturando 40% do sell-out. O Emana Pay Gateway impulsionou ainda mais o desempenho da Natura &Co Latam, melhorando a aprovação de vendas em ~3 pontos percentuais e reduzindo os *chargebacks* em todos os canais

## 03 Avon International

- A receita da Avon International no 4T-23 caiu 6,1% em relação ao mesmo período do ano anterior, um piora quando comparada à estabilidade das receitas registrada nos últimos dois trimestres, impactada principalmente pela categoria Casa & Estilo, enquanto a categoria Beleza apresentou desempenho praticamente estável (-2,6% em relação ao mesmo período do ano anterior). Apesar da queda, a rentabilidade apresentou uma importante evolução, com a margem EBITDA ajustada atingindo 11,3%, um aumento de 550 bps em relação ao ano anterior

Avon International	
Variação (%) KPI Operacional	
4T-23 vs. 4T-22	
Representantes	-11,2%

Avon International (R\$ milhões)	DRE		
	4T-23	4T-22	Var. %
Receita bruta	2.038,6	2.456,5	(17,0)
<b>Receita líquida</b>	<b>1.714,1</b>	<b>2.062,6</b>	<b>(16,9)</b>
<b>Moeda constante</b>			(6,1)
CMV	(645,0)	(802,2)	(19,6)
<b>Lucro bruto</b>	<b>1.069,0</b>	<b>1.260,4</b>	<b>(15,2)</b>
<b>Margem bruta</b>	<b>62,4%</b>	<b>61,1%</b>	<b>130 bps</b>
Despesas com vendas, marketing e logística	(683,6)	(853,5)	(19,9)
Despesas adm., P&D, TI e projetos	(344,9)	(430,3)	(19,9)
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(664,0)	(316,9)	109,5
Custos de transformação / integração	(60,9)	(59,5)	2,4
Depreciação	154,0	176,0	(12,5)
<b>EBITDA</b>	<b>(530,3)</b>	<b>(223,8)</b>	<b>136,9</b>
<b>Margem EBITDA</b>	<b>-30,9%</b>	<b>-10,9%</b>	<b>-2000 bps</b>
Custos de transformação	60,9	59,5	2,4
Custo de reestruturação - unidade de negócio/ Impairment de Loja e Goodwill	663,9	283,0	134,6
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>194,5</b>	<b>118,7</b>	<b>63,9</b>
<b>Margem EBITDA ajustada</b>	<b>11,3%</b>	<b>5,8%</b>	<b>550 bps</b>

- A receita líquida no 4T-23 foi de R\$ 1.714 milhão (-6,1% em relação ao 4T-22 em CC), impactada pela redução esperada no número de representantes ativas (-11,2%), parcialmente compensada pela melhoria da produtividade, que se beneficiou de preços e mix mais altos
- Apesar da redução no canal de distribuição, a categoria Beleza manteve-se praticamente estável durante o 4T-23, com ligeira queda de -2,6% em relação ao 4T-22, beneficiada por maquiagem e fragrâncias, mas compensada por produtos de higiene pessoal e *skin care* impactadas pela execução promocional, que está sendo gradualmente ajustada
- A categoria Casa & Estilo apresentou redução mais acentuada em relação ao 3T-23, impactada por ajustes adicionais de portfólio realizados ao longo do trimestre
- Inovação (novos produtos) como percentual da receita de Beleza acelerou tanto em relação ao 3T-23 como ao 4T-22, mesmo considerando a redução significativa de lançamentos de SKUs. Isso reforça a estratégia da Companhia de que um menor número de lançamentos de produtos, porém melhores e mais assertivos, é a estratégia correta para a evolução sustentável da receita e da rentabilidade de longo prazo
- A Avon International segue progredindo em sua estratégia digital, com o uso de ferramentas digitais chegando a 34,3% do total de representantes (veja seção **abertura do canal de distribuição** - pág 4). A penetração das vendas digitais cresceu 2,2 pontos percentuais em relação ao 4T-22, atingindo 8,3% da receita total



- A margem bruta foi de 62,4%, +130 bps em relação ao ano anterior, mesmo com a difícil base de comparação mais difícil do 4T-22, quando a margem bruta aumentou 230 bps em relação ao ano anterior. A evolução da margem foi impulsionada por aumentos de preços e mix favorável de produtos devido à melhor contribuição das vendas de beleza, inovação e produtos de tendência
- A margem EBITDA Ajustada no 4T-23 atingiu 11,3%, +550 bps em relação ao 4T-22, refletindo a expansão da margem bruta e uma redução anual nas despesas com vendas e G&A (continuando a se beneficiar de economias transformacionais). A base de comparação anual foi mais fácil, já que o 4T-22 foi significativamente impactado pelo faseamento das despesas, o que ajudou na expansão da margem, apesar da redução nas vendas
- Os custos de transformação no 4T-23 foram de R\$ 61 milhões, principalmente relacionados à transformação de P&D e custos de consultoria não recorrentes. Durante o trimestre, a empresa anunciou e executou simplificações adicionais em sua estrutura, com todo o negócio agora sendo gerenciado a partir de duas regiões, em vez das quatro regiões anteriormente
- Do ponto de vista de conversão de caixa, o 4T-23 se beneficiou da melhoria do EBITDA e da venda do Centro de P&D de Suffern (entrada de US\$ 39 milhões) após seu fechamento no 3T-22, compensando parcialmente os custos de transformação incorridos no ano de 2023. No entanto, o fluxo de caixa reflete um aumento de investimentos (principalmente focados na transformação digital) e na dinâmica do capital de giro, particularmente impactada por contas a receber no valor de US\$ 11 milhões da The Body Shop (anteriormente contabilizada como *intercompany* antes da venda da TBS)

## 04 Desempenho social e ambiental

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

Reconhecendo as conquistas sociais da Natura &Co, a Companhia se orgulha de ter alcançado a meta de oferecer um salário digno para todos os funcionários da Natura &Co. Esse compromisso vai além da noção de um salário-mínimo, abrangendo a compreensão de uma vida digna que inclui acesso à alimentação, água, moradia, educação, saúde, transporte e outras necessidades essenciais. Nossa abordagem reflete um compromisso profundo com a melhoria da qualidade de vida de nossos funcionários e de suas famílias, contribuindo assim para a construção de uma sociedade mais justa. A Natura &Co também reafirmou seu compromisso de reduzir a diferença salarial entre homens e mulheres em todo o Grupo.

Na Conferência das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas de 2023 (COP28), realizada em novembro em Dubai, a Natura &Co esteve presente defendendo o nexos clima-natureza e levantando vozes pela igualdade de gênero. A COP28 foi uma plataforma crucial para a Natura &Co defender mudanças em nível sistêmico, incluindo mudanças em políticas, regulamentações e cultura. Durante a Conferência, o CEO Fábio Barbosa assinou em nome da Natura &Co e em conjunto com mais de 1.700 líderes de todo o mundo uma carta que foi entregue à Presidência da COP28, sinalizando a importância de se obter o melhor resultado possível para manter o limite máximo de aquecimento global de 1,5 grau Celcius. Houve um grande foco na trajetória de Dubai a Belém em preparação para a COP30, onde a Amazônia será o centro das discussões dos líderes mundiais.

Em preparação para a COP29, representantes da Natura &Co, juntamente com mais de 80 mulheres líderes de todo o mundo, endossaram a carta 'We Mean Business' da We Mean Business Coalition, defendendo a inclusão de mulheres no Comitê Organizador da COP29 do Azerbaijão. A diversidade de gênero é fundamental para o sucesso das negociações e, em resposta à carta, o Azerbaijão, anfitrião da COP29, já incluiu 12 mulheres em seu comitê organizador.

Após a contribuição da Companhia ao desenvolvimento da estrutura do Taskforce on Nature-Related Financial Disclosures (TNFD) e o compromisso assumido por Fábio Barbosa no evento da Bolsa de Valores de Nova York (NYSE) durante a Semana do Clima de Nova York, a Natura Cosméticos foi uma das centenas de empresas que se comprometeram a adotar as recomendações do TNFD, marcando um avanço significativo no sentido de harmonizar os reportes corporativos sobre riscos e impactos relacionados à natureza.

### Atualização das Unidades de Negócios:

#### **Natura &Co América Latina**

A Natura &Co América Latina embarcou em uma jornada transformadora em 2023, solidificando ainda mais seu compromisso com a criação de um futuro mais equitativo, sustentável e regenerativo. A empresa alcançou um marco significativo ao eliminar as disparidades salariais entre homens e mulheres em toda a América Latina e deu um passo adicional no Brasil, abordando e eliminando as disparidades salariais raciais. Essa iniciativa ressalta nossa dedicação em promover um local de trabalho inclusivo e estabelece um novo padrão de responsabilidade corporativa na região.

Os esforços ambientais da Companhia têm sido igualmente impactantes, com um foco notável na expansão dos Sistemas Agroflorestais (SAFs) para o óleo de palma e na implementação do "Mecanismo Amazônia Viva". Esse instrumento financeiro inovador foi concebido para emprestar recursos para o desenvolvimento, expansão e profissionalização da cadeia de fornecedores de bioingredientes da Natura na Amazônia, em 44 comunidades. Empregando o modelo *blended finance*, essa iniciativa combina capital de investimento com fundos filantrópicos para criar impacto socioambiental significativo, ilustrando nossa abordagem pioneira ao desenvolvimento sustentável.

Na COP28, em Dubai, o compromisso da Natura com a regeneração se tornou o centro das atenções quando Angela Pinhati, Diretora de Sustentabilidade, apresentou a nova estratégia de negócios da Companhia, enraizada no conceito amplo de regeneração, que vai além da sustentabilidade para restaurar a vida de indivíduos, comunidades, natureza e suas interconexões. A regeneração forma o núcleo de nossa filosofia de negócios, influenciando nossos produtos, marcas e ações corporativas, e é um testemunho do compromisso da Natura com o bem-estar e a sustentabilidade.

Por meio dessas ações, a Natura &Co América Latina continua a liderar pelo exemplo, defendendo a mudança sistêmica e demonstrando um compromisso inabalável com sua visão. À medida que a empresa avança, ela continua dedicada a seus objetivos de promover a igualdade social, a regeneração ambiental e o desenvolvimento sustentável, abrindo caminho para um futuro melhor para todos.

## **Avon International**

A Avon International evoluiu significativamente na elaboração dos seus relatórios climáticos em 2023, participando do CDP Climate pela primeira vez em cinco anos e alcançando a nota B, seguindo o caminho e a direção da Natura Cosméticos, que manteve a nota A-. Esse resultado atesta que a Avon International está endereçando os impactos ambientais de seus negócios e no caminho certo para se tornar uma líder ambiental. As notas alcançadas tanto pela Natura Cosméticos quanto pela Avon International reconhecem os avanços de ambas as marcas na adoção da *framework* da Taskforce for Financial-related Climate Disclosures (TCFD).

A Avon International lançou ainda em 2023 uma campanha de ativismo de 16 dias, alinhada com os 16 Dias de Ativismo das Nações Unidas, em que lança luz sobre a questão do Controle Coercitivo, que afeta uma em cada três mulheres que podem sofrer violência sexual ou física durante a vida. O poderoso filme da Avon "The Reverse Makeup Tutorial" (O Tutorial de Maquiagem Reversa) aumenta a conscientização sobre o abuso baseado em gênero, ilustrando como a maquiagem pode ser usada como ferramenta manipuladora para controle nos relacionamentos.

Já a linha de maquiagem da Avon agora é certificada pela Leaping Bunny, o que significa que a empresa se comprometeu e passou por uma verificação independente para aderir a práticas livres de crueldade em animais, conforme descrito pelos padrões do Programa Leaping Bunny. A Avon iniciou sua jornada para a aprovação Leaping Bunny em julho de 2023, quando os produtos Avon Fragrance, Care e Anew receberam o selo. E, embora a marca esteja celebrando esse marco significativo em sua jornada de bem-estar animal, ela não está parando por aí. A Avon segue progredindo ativamente no restante do seu portfólio de produtos e pretende garantir a certificação de todos os produtos de beleza da Avon ainda este ano.

R\$ milhões	Lucro e Prejuízo por Unidade de Negócio											
	Consolidado <sup>a</sup>			Natura & Co Latam <sup>b</sup>			Avon International			The Body Shop		
	Q4-23 c	Q4-22 c	Ch. %	Q4-23 c	Q4-22 c	Ch. %	Q4-23 c	Q4-22 c	Ch. %	Q4-23 c	Q4-22 c	Ch. %
Receita bruta	10.478,9	12.524,8	(16,3)	6.571,3	7.886,9	(16,7)	2.038,6	2.456,5	(17,0)	1.869,0	2.181,7	(14,3)
<b>Receita líquida</b>	<b>7.885,9</b>	<b>9.510,2</b>	<b>(17,1)</b>	<b>4.882,2</b>	<b>5.943,2</b>	<b>(17,9)</b>	<b>1.714,1</b>	<b>2.062,6</b>	<b>(16,9)</b>	<b>1.289,6</b>	<b>1.504,4</b>	<b>(14,3)</b>
CMV	(2.762,9)	(3.586,3)	(23,0)	(1.797,4)	(2.410,4)	(25,4)	(645,0)	(802,2)	(19,6)	(320,4)	(373,8)	(14,3)
<b>Lucro bruto</b>	<b>5.123,0</b>	<b>5.923,9</b>	<b>(13,5)</b>	<b>3.084,8</b>	<b>3.532,9</b>	<b>(12,7)</b>	<b>1.069,0</b>	<b>1.260,4</b>	<b>(15,2)</b>	<b>969,2</b>	<b>1.130,6</b>	<b>(14,3)</b>
Despesas com vendas, marketing e logística	(3.647,0)	(4.008,4)	(9,0)	(2.341,7)	(2.384,2)	(1,8)	(683,6)	(853,5)	(19,9)	(621,6)	(770,8)	(19,4)
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(918,1)	(1.564,5)	(41,3)	(349,9)	(874,7)	(60,0)	(344,9)	(430,3)	(19,9)	(223,4)	(256,2)	(12,8)
Despesas corporativas	(94,8)	(121,0)	(21,6)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(611,5)	(404,1)	51,3	118,2	(43,4)	(372,2)	(664,0)	(316,9)	109,5	(65,7)	(41,5)	58,4
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(226,8)	(117,0)	93,8	(167,0)	(56,9)	193,4	(60,9)	(59,5)	2,4	-	-	-
Depreciação	529,0	609,4	(13,2)	210,3	252,6	(16,7)	154,0	176,0	(12,5)	164,6	180,8	(8,9)
<b>EBITDA</b>	<b>153,9</b>	<b>318,3</b>	<b>(51,6)</b>	<b>554,7</b>	<b>426,2</b>	<b>30,2</b>	<b>(530,3)</b>	<b>(223,7)</b>	<b>137,0</b>	<b>223,1</b>	<b>242,9</b>	<b>(8,1)</b>
Depreciação	(529,0)	(609,4)	(13,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(644,9)	(525,9)	22,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro antes do IR / CSLL</b>	<b>(1.020,0)</b>	<b>(817,0)</b>	<b>24,8</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de renda e contribuição social	(560,9)	34,3	(1.737,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas	(1.084,6)	(107,6)	908,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro líquido (prejuízo) consolidado</b>	<b>(2.665,4)</b>	<b>(890,3)</b>	<b>199,4</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participação dos acionistas não controladores	(1,0)	(0,0)	3.737,3	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores</b>	<b>(2.666,4)</b>	<b>(890,3)</b>	<b>199,5</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem bruta	65,0%	62,3%	270 bps	63,2%	59,4%	380 bps	62,4%	61,1%	130 bps	75,2%	75,2%	0 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	46,2%	42,1%	410 bps	48,0%	40,1%	790 bps	39,9%	41,4%	-150 bps	48,2%	51,2%	-300 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	11,6%	16,5%	-490 bps	7,2%	14,7%	-750 bps	20,1%	20,9%	-80 bps	17,3%	17,0%	30 bps
Margem EBITDA	2,0%	3,3%	-130 bps	11,4%	7,2%	420 bps	(30,9)%	(10,8)%	-2010 bps	17,3%	16,1%	120 bps
Margem líquida	(33,8)%	(9,4)%	-2440 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam, Avon International e Natura & Co International (Luxemburgo)

<sup>b</sup> Natura & Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e & Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

<sup>c</sup> Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

<sup>d</sup> Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte

## 06 Desempenho, incluindo The Body Shop

R\$ million	Lucro e Prejuízo por Unidade de Negócio											
	Consolidado <sup>a</sup>			Natura & Co Latam <sup>b</sup>			Avon International			The Body Shop		
	12M-23 c	12M-22 c	Ch. %	12M-23 c	12M-22 c	Ch. %	12M-23 c	12M-22 c	Ch. %	12M-23 c	12M-22 c	Ch. %
Receita bruta	40.044,5	44.067,3	(9,1)	27.220,8	29.158,1	(6,6)	7.488,0	8.728,7	(14,2)	5.335,6	6.180,9	(13,7)
<b>Receita líquida</b>	<b>30.496,9</b>	<b>33.630,5</b>	<b>(9,3)</b>	<b>20.440,8</b>	<b>22.027,3</b>	<b>(7,2)</b>	<b>6.286,7</b>	<b>7.195,9</b>	<b>(12,6)</b>	<b>3.769,3</b>	<b>4.407,2</b>	<b>(14,5)</b>
CMV	(10.556,5)	(12.803,2)	(17,5)	(7.395,3)	(8.880,2)	(16,7)	(2.287,3)	(2.890,6)	(20,9)	(874,0)	(1.032,5)	(15,4)
<b>Lucro bruto</b>	<b>19.940,4</b>	<b>20.827,3</b>	<b>(4,3)</b>	<b>13.045,6</b>	<b>13.147,1</b>	<b>(0,8)</b>	<b>3.999,5</b>	<b>4.305,4</b>	<b>(7,1)</b>	<b>2.895,3</b>	<b>3.374,7</b>	<b>(14,2)</b>
Despesas com vendas, marketing e logística	(13.859,5)	(14.815,4)	(6,5)	(8.884,3)	(8.950,4)	(0,7)	(2.738,0)	(3.213,3)	(14,8)	(2.237,2)	(2.651,6)	(15,6)
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(4.747,8)	(5.417,0)	(12,4)	(2.456,9)	(3.011,0)	(18,4)	(1.438,9)	(1.410,6)	2,0	(852,0)	(965,4)	(11,8)
Despesas corporativas	(323,4)	(392,1)	(17,5)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(769,2)	(253,0)	204,0	111,9	70,4	58,9	(711,0)	(225,7)	214,9	(170,0)	(86,2)	97,3
Custos de transformação / integração / reestrutur	(770,1)	(640,9)	20,2	(498,2)	(256,2)	94,5	(270,7)	(214,3)	26,4	-	-	-
Depreciação	2.259,5	2.288,0	(1,2)	921,5	912,4	1,0	665,7	683,8	(2,7)	672,3	692,1	(2,9)
<b>EBITDA</b>	<b>1.729,9</b>	<b>1.596,9</b>	<b>8,3</b>	<b>2.239,6</b>	<b>1.912,4</b>	<b>17,1</b>	<b>(493,5)</b>	<b>(74,7)</b>	<b>560,8</b>	<b>308,4</b>	<b>363,6</b>	<b>(15,2)</b>
Depreciação	(2.259,5)	(2.288,0)	(1,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(2.588,2)	(1.866,7)	38,7	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro antes do IR / CSLL</b>	<b>(3.117,9)</b>	<b>(2.557,8)</b>	<b>21,9</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de renda e contribuição social	219,7	(53,1)	(513,7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas	5.872,7	(247,7)	(2.470,5)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro líquido (prejuízo) consolidado</b>	<b>2.974,5</b>	<b>(2.858,7)</b>	<b>(204,1)</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participação dos acionistas não controladores	(0,8)	(1,0)	(22,3)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas</b>	<b>2.973,7</b>	<b>(2.859,7)</b>	<b>(204,0)</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem bruta	65,4%	61,9%	350 bps	63,8%	59,7%	410 bps	63,6%	59,8%	380 bps	76,8%	76,6%	20 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % re	45,4%	44,1%	130 bps	43,5%	40,6%	290 bps	43,6%	44,7%	-110 bps	59,4%	60,2%	-80 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líq	15,6%	16,1%	-50 bps	12,0%	13,7%	-170 bps	22,9%	19,6%	330 bps	22,6%	21,9%	70 bps
Margem EBITDA	5,7%	4,7%	100 bps	11,0%	8,7%	230 bps	(7,8)%	(1,0)%	-680 bps	8,2%	8,3%	-10 bps
Margem líquida	9,8%	(8,5)%	1830 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam, Avon International e Natura & Co International (Luxemburgo)

<sup>b</sup> Natura & Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e & Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

<sup>c</sup> Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

<sup>d</sup> Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte e Aesop

## 07 Mercados de capitais e desempenho das ações

# Natura & CO

A cotação das ações da Natura na B3 (B3:NTCO3) foram negociadas a R\$ 16,89 ao final do 4T-23, +16,0% no trimestre. O volume médio diário de negociação (ADTV) no período foi de R\$ 154,9 milhões, -26,1% em relação ao 4T-22. Já a NTCO foi negociada na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE) a USD 6,84 ao final do 4T-23, +18,5% no trimestre.

Em 31 de dezembro de 2023, a capitalização de mercado da Companhia era de R\$ 23,4 bilhões, sendo o seu capital composto por 1.386.848.066 ações ordinárias.

Em janeiro de 2024, a empresa anunciou a deslistagem de seu programa de ADRs da NYSE. O último dia de negociação da NTCO foi 9 de fevereiro de 2024.

Segue abaixo tabela com detalhamento de todos os instrumentos de dívida pública em aberto por emissor em 31 de dezembro de 2023:

Emissor	Tipo	Emissão	Vencimento	Principal (milhões)	Custo Nominal (por ano)
Natura Cosméticos S.A.	Debenture - 12th issue	06/10/2022	9/15/2027	R\$ 255,9 milhões	DI + 0,8 por ano
		06/10/2022	9/15/2029	R\$ 487,2 milhões	IPCA + 6,80%
		06/10/2022	09/15/2032	R\$ 306,9 milhões	IPCA + 6,90%
Natura Cosméticos S.A.	Notas Comerciais	19/09/2022	19/09/2025	R\$ 500,0 milhões	DI + 1,55 por ano
Natura Cosméticos S.A.	Debênture - 11ª emissão	21/07/2022	21/07/2027	R\$ 826,0 milhões	DI + 1,65 por ano
Natura &Co Luxemburg Holding (Natura Lux)	Bond - 2ª emissão (sustainability linked bond)	03/05/2021	03/05/2028	US\$ 450,0 milhões	4,125% por ano
Natura &Co Luxemburg Holding (Natura Lux)	Bonds	19/04/2022	19/04/2029	US\$ 270,0 milhões	6,00%
Issuer: Avon Products, Inc.	Bonds não garantidos	15/03/2013	15/03/2043	US\$ 21,8 milhões	8,45%

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

### Ratings

Segue abaixo tabela com os ratings de crédito atuais:

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

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

Avon International			
Agência	Escala Global	Escala Nacional	Perspectiva
Standard & Poor's	BB-	-	Estável
Fitch Ratings	BB	-	Positiva
Moody's	Ba3	-	Negativa

## 09 Anexos

### Composição da receita da Natura & Co Latam

Natura & Co Latam	Receita Líquida (%)	
	4T-23 vs. 4T-22	
	Reportado (R\$)	Moeda Constante
Natura América Latina <sup>a</sup>	-17,9%	8,5%
Natura Brasil	8,6%	8,6%
Natura Hispânica	-27,7%	48,6%
Avon América Latina	-48,2%	39,9%
Avon Brasil	-17,9%	-17,9%
Avon Hispânica	-59,5%	-9,8%

<sup>a</sup> Natura América Latina inclui Natura Brasil, Hispânica e Outras

### Reconciliação do fluxo de caixa livre

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

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

Fluxo de Caixa Livre	Reconciliação Fluxo de Caixa
Lucro (Prejuízo) Líquido	(a)
Depreciação e Amortização	(b)
Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido	(c)
Atividades Oper. - Operações descontinuadas	(m)
Lucro Líquido Ajustado	
Redução / (Aumento) no Capital de Giro	(d)
Estoques	(d1)
Contas a Receber	(d2)
Contas a Pagar	(d3)
Outros Ativos e Passivos	(d4)
Imposto de Renda e Contribuição Social	(e)
Juros da dívida	(f)
Pagamentos de lease	(g)
Outras atividades operacionais	(h)
Caixa das Operações	
Capex	(j)
Venda de Ativos	(i)
Variação da taxa de câmbio	(k)
Fluxo de Caixa Livre	
Outras atividades de investimento e financiamento	(l)
Pagamentos de lease - Operações Descontinuadas	(n)
Capex - Operações Descontinuadas	(o)
Variação do Saldo de Caixa	

## Balço Patrimonial Consolidado

ATIVOS (R\$ milhões)	Dec-23	Dez-22	PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R\$ milhões)	Dec-23	Dez-22
<b>ATIVOS CIRCULANTES</b>			<b>PASSIVOS CIRCULANTES</b>		
Caixa e equivalentes de caixa	3.750,9	4.195,7	Empréstimos, financiamentos e debêntures	163,8	331,2
Títulos e valores mobiliários	4.024,1	1.800,4	Arrendamento mercantil	298,6	878,4
Contas a receber de clientes	3.524,4	3.502,4	Fornecedores e operações de "risco sacado"	5.302,5	6.375,9
Contas a receber - Alienação de controladas	22,9	-	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	294,2	0,3
Estoques	3.087,4	4.516,9	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	1.019,7	1.277,0
Impostos a recuperar	608,5	911,4	Obrigações tributárias	634,8	828,1
Imposto de renda e contribuição social	175,6	196,1	Imposto de renda e contribuição social	908,4	70,3
Instrumentos financeiros derivativos	189,0	235,1	Instrumentos financeiros derivativos	329,7	1.614,0
Outros ativos circulantes	604,4	763,4	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	491,3	463,7
Ativos mantidos para venda	-	0,1	Outros passivos circulantes	970,5	1.499,1
<b>Total dos Ativos Circulantes</b>	<b>15.987,2</b>	<b>16.121,5</b>	<b>Total dos Passivos Circulantes</b>	<b>10.413,5</b>	<b>13.337,9</b>
<b>ATIVOS NÃO-CIRCULANTES</b>			<b>PASSIVOS NÃO-CIRCULANTES</b>		
Contas a receber - Alienação de controladas	806,6	-	Empréstimos, financiamentos e debêntures	5.947,9	13.261,1
Impostos a recuperar	1.112,4	1.356,9	Arrendamento mercantil	851,8	2.392,3
Imposto de renda e contribuição social diferidos	2.200,7	3.519,5	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	16,1	26,2
Depósitos judiciais	408,0	457,6	Obrigações tributárias	127,2	117,4
Instrumentos financeiros derivativos	89,5	773,3	Imposto de renda e contribuição social diferidos	328,1	934,4
Títulos e valores mobiliários	36,7	35,2	Instrumentos financeiros derivativos	0,0	191,3
Outros ativos não circulantes	1.027,7	1.252,4	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	1.255,5	1.322,2
<b>Total dos Ativos realizável a Longo Prazo</b>	<b>5.681,5</b>	<b>7.394,9</b>	Outros passivos não circulantes	686,5	751,6
Imobilizado	3.457,6	4.966,2	<b>Total dos Passivos Não-Circulantes</b>	<b>9.213,1</b>	<b>18.996,3</b>
Intangível	16.569,9	23.261,0	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>		
Direito de Uso	1.050,8	2.941,9	Capital social	12.484,5	12.484,4
<b>Total dos Ativos Não-Circulantes</b>	<b>26.759,8</b>	<b>38.563,9</b>	Ações em tesouraria	(164,2)	(262,4)
			Reservas de capital	10.466,5	10.540,9
			Reservas de Lucro	780,3	0,0
			Prejuízos acumulados	0,0	(1.994,6)
			Ajustes de avaliação patrimonial	(463,8)	1.564,3
			<b>Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores</b>	<b>23.103,2</b>	<b>22.332,7</b>
			Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas	17,2	18,5
<b>TOTAL DOS ATIVOS</b>	<b>42.747,0</b>	<b>54.685,4</b>	<b>TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>42.747,0</b>	<b>54.685,4</b>

## Demonstração de resultados consolidada - incluindo amortização de alocação de preço de compra (PPA)

R\$ milhões	4T-23	4T-22	Var. %	2023	2022	Var. %
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>6.613,4</b>	<b>8.005,9</b>	<b>(17,4)</b>	<b>26.737,3</b>	<b>29.223,7</b>	<b>(8,5)</b>
Custo dos Produtos Vendidos	(2.444,8)	(3.212,5)	(23,9)	(9.675,4)	(11.770,8)	(17,8)
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>4.168,6</b>	<b>4.793,4</b>	<b>(13,0)</b>	<b>17.061,8</b>	<b>17.452,9</b>	<b>(2,2)</b>
<b>DESPESAS OPERACIONAIS</b>						
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(3.023,2)	(3.237,7)	(6,6)	(11.015,9)	(11.558,9)	(4,7)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(699,1)	(1.318,4)	(47,0)	(4.225,0)	(5.023,6)	(15,9)
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	(146,2)	(141,0)	3,7	(605,9)	(604,8)	0,2
Outras despesas operacionais, líquidas	(720,1)	(459,5)	56,7	(1.369,9)	(649,2)	111,0
<b>(PREJUÍZO) LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO</b>	<b>(420,1)</b>	<b>(363,3)</b>	<b>15,6</b>	<b>(154,8)</b>	<b>(383,6)</b>	<b>(59,6)</b>
Resultado Financeiro	(629,9)	(496,9)	26,8	(2.513,5)	(1.785,0)	40,8
<b>PREJUÍZO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>	<b>(1.050,0)</b>	<b>(860,2)</b>	<b>22,1</b>	<b>(2.668,3)</b>	<b>(2.168,6)</b>	<b>23,0</b>
Imposto de Renda e Contribuição Social	(580,3)	90,7	(739,8)	86,4	(92,4)	(193,6)
<b>PREJUÍZO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS</b>	<b>(1.630,3)</b>	<b>(769,5)</b>	<b>111,9</b>	<b>(2.581,9)</b>	<b>(2.261,0)</b>	<b>14,2</b>
Lucro (Prejuízo) das Operações Descontinuadas	(1.031,5)	(120,9)	753,2	5.556,5	(597,7)	(1.029,7)
<b>PREJUÍZO DO PERÍODO</b>	<b>(2.661,8)</b>	<b>(890,4)</b>	<b>198,9</b>	<b>2.974,5</b>	<b>(2.858,6)</b>	<b>(204,1)</b>
Atribuível a acionistas controladores da Companhia	(2.660,8)	(890,4)	198,8	2.973,7	(2.859,6)	(204,0)
Atribuível a não-controladores	(1,0)	0	-	0,8	1,0	(22,3)

## Alocação do preço de compra (PPA) Amortização

R\$ milhões	Consolidado		Natura & Co Latam		Avon International	
	4T-23	4T-22	4T-23	4T-22	4T-23	4T-22
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>	-	-	-	-	-	-
Custo dos Produtos Vendidos	(1,6)	(1,8)	(1,0)	(0,6)	(0,6)	(1,2)
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>(1,6)</b>	<b>(1,8)</b>	<b>(1,0)</b>	<b>(0,6)</b>	<b>(0,6)</b>	<b>(1,2)</b>
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(62,0)	(64,1)	(32,5)	(32,0)	(29,5)	(32,1)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(71,8)	(66,7)	(1,2)	2,1	(70,6)	(68,8)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(841,1)	(293,1)	(177,2)	5,0	(663,9)	(298,2)
Receitas/(Despesas) Financeiras, líquidas	(5,0)	14,6	-	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	(80,0)	43,6	-	-	-	-
<b>PREJUÍZO LÍQUIDO</b>	<b>(1.061,5)</b>	<b>(367,5)</b>	<b>(211,8)</b>	<b>(25,5)</b>	<b>(764,7)</b>	<b>(400,3)</b>
Depreciação	(135,4)	(136,1)	(34,6)	(33,9)	(100,8)	(102,1)



	R\$ milhões	2023	2022
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>			
<b>(Prejuízo) lucro líquido do período</b>		<b>2.974,5</b>	<b>(2.858,6)</b>
Ajustes para reconciliar o (prejuízo) lucro líquido do período com o caixa líquido utilizado nas atividades operacionais:			
Depreciações e amortizações		1.588,0	1.596,3
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários		(977,2)	(537,3)
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"		1.791,9	992,8
Aumento de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas		71,2	28,8
Atualização monetária de depósitos judiciais		(28,5)	(35,5)
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas		73,0	79,3
Imposto de renda e contribuição social		(86,4)	119,6
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível		174,2	55,7
Juros e variação cambial sobre arrendamentos		187,4	115,9
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação		517,5	348,7
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos		2,8	2,8
Provisão (reversão) para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos		22,0	34,2
Provisão para impairment do Goodwill		663,9	282,9
Aumento (reversão) de provisão de planos de outorga de opções de compra de ações		118,9	258,5
Perdas de crédito esperadas, líquida de reversões		605,9	606,0
Perdas na realização dos estoques, líquida de reversões		422,5	305,7
Reversão de provisão para créditos de carbono		(12,5)	(17,9)
Efeito de economia hiperinflacionária		117,6	349,9
Reversão do valor justo reconhecido em combinações de negócios		(206,2)	12,5
<b>Variações em:</b>			
Contas a receber de clientes e partes relacionadas		(1.137,7)	(686,7)
Estoques		(140,4)	485,8
Impostos a recuperar		491,0	106,2
Outros ativos		(406,7)	197,0
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas		(110,6)	39,7
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos		41,5	(19,8)
Obrigações tributárias		(8,8)	46,7
Outros passivos		(5,5)	(370,9)
<b>OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>			
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social		(381,5)	(434,7)
Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos		21,7	40,1
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas		(59,9)	(125,6)
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos		(1.487,1)	(594,2)
Pagamento de juros sobre arrendamentos		(124,5)	(148,3)
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures		(1.067,7)	(789,6)
Operações Descontinuadas		(5.992,0)	1.185,5
<b>CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>		<b>-2.348</b>	<b>672</b>
Adições de imobilizado e intangível		(947,1)	(765,9)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado, intangível e ativos não circulantes mantidos para venda		524,4	14,8
Aplicação em títulos e valores mobiliários		(18.867,6)	(12.764,0)
Resgate de títulos e valores mobiliários		16.744,7	12.927,8
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários		212,0	152,4
Investimentos em controladas - operações descontinuadas		12.287,2	(337,0)
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>		<b>9.953,6</b>	<b>(771,8)</b>
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>			
Amortização de passivo de arrendamentos - principal		(303,3)	(277,1)
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal		(8.057,7)	(6.379,6)
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures		1.494,1	8.557,5
Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções		0,0	(120,3)
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior		0,0	(180,5)
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros		(310,9)	118,7
Aumentos de Capital		0,1	2,7
Atividades de Financiamento - operações descontinuadas		(584,1)	(1.123,0)
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>		<b>(7.761,8)</b>	<b>598,5</b>
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa		(288,9)	(309,8)
<b>REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>		<b>(444,8)</b>	<b>188,5</b>
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa		4.195,7	4.007,3
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa		3.750,9	4.195,7
<b>REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>		<b>(444,8)</b>	<b>188,5</b>

### **Natura & Co** (B3: NTCO3)

convida você para participar da teleconferência sobre os resultados do 4T-23:

Terça-feira, 12 de março de 2024

---

08:00 a.m. | Nova Iorque

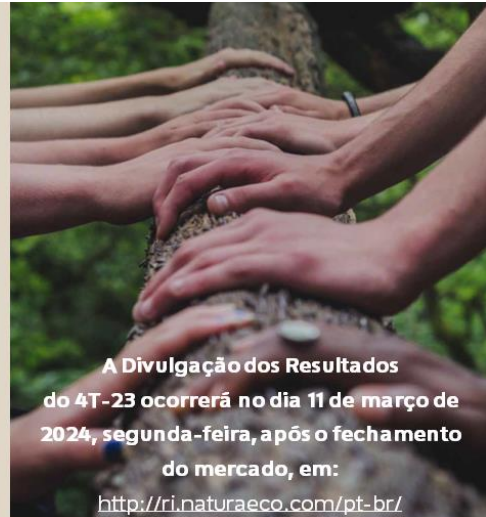
09:00 a.m. | Brasília

12:00 p.m. | Londres

A transmissão será em Inglês com tradução simultânea para o Português



natura & co



A Divulgação dos Resultados do 4T-23 ocorrerá no dia 11 de março de 2024, segunda-feira, após o fechamento do mercado, em:

<http://ri.naturaeco.com/pt-br/>

Clique aqui para conectar-se à transmissão

## 09 Glossário

**ADR:** um American Depositary Receipt é um certificado negociável emitido por um banco depositário dos EUA que representa um número específico de ações de uma empresa não americana.

**ADS:** A emissão individual de ações em uma bolsa de valores dos EUA por uma empresa não americana é chamada de American Depositary Shares (ADS)

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

**APAC:** Ásia e Pacífico

**ARS:** o símbolo no mercado de câmbio para o peso argentino

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

**B3:** Bolsa de Valores do Brasil

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

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

**R\$:** Reais brasileiros

**CDI:** A taxa overnight para depósitos interbancários

**CEE:** Europa Central e Oriental

**CFT:** Mercado de Cosméticos, Fragrâncias e Higiene Pessoal. CFT = Fragrâncias, cuidados com o corpo e hidratação, maquiagem (sem unhas), cuidados faciais, cuidados com os cabelos (sem colorações), sabonetes, desodorantes, cuidados masculinos (sem lâminas de barbear) e proteção solar

**CPV:** Custos dos produtos vendidos

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

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

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

**EMEA:** Europa, Oriente Médio e África

**EP&L:** lucros e perdas ambientais

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

**FX:** taxa de câmbio

**FY:** ano fiscal

**G&A:** Despesas gerais e administrativas

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

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

**IFRS:** Padrões Internacionais de Relatórios Financeiros

**América Latina Hispânica:** Frequentemente usado para se referir aos países da América Latina, excluindo o Brasil

**NYSE:** Bolsa de Valores de Nova York

**P&L:** Demonstração de Resultado (Lucros e perdas)

**PP:** Ponto percentual

**PPA:** Alocação do Preço de Compra - efeitos da avaliação do valor justo de mercado como resultado de uma combinação de negócios

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

**Trimestre a trimestre ("QOQ"):** é uma técnica de medição que calcula a mudança entre um trimestre fiscal e o trimestre fiscal anterior

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

**VG&A:** Despesas com vendas, gerais e administrativas

**TBS:** The Body Shop

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

**Task Force on Nature-Related Financial Disclosures ("TNFD"):** a estrutura da TNFD busca fornecer às organizações e instituições financeiras uma estrutura de gerenciamento de riscos e divulgação para identificar, avaliar, gerenciar e relatar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza ("questões relacionadas à natureza"), incentivando as organizações a integrar a natureza na tomada de decisões estratégicas e de alocação de capital

**TPV:** Volume Total de Pagamentos

**UNI:** Lucro líquido Underlying é o lucro líquido excluindo os custos de transformação, de reestruturação, operações descontinuadas e efeitos do PPA

**YoY: Year-over-year** é um sigla usada para comparar dados de um período de tempo específico com o período correspondente do ano anterior. É uma forma de analisar e avaliar o crescimento ou a redução de uma determinada variável em um período de doze meses

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

O EBITDA não é uma medida em 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 &Co 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, à aceitação dos produtos pelo mercado, às transições dos produtos da empresa e de seus concorrentes, aprovação regulatória, flutuações cambiais, dificuldades de fornecimento e produção e mudanças em vendas de produtos, entre outros riscos. Este relatório também contém alguns dados proforma, que são preparados pela Companhia exclusivamente para fins informativos e de referência e, como tal, não foram auditados. Este relatório está atualizado até a presente data e a Natura &Co não se compromete a atualizá-lo em caso de novas informações e/ou eventos futuros.

**Equipe de Relações com Investidores**  
**ri@natura.net**