

# **Natura &Co Holding S.A.**

Informações Contábeis Intermediárias (ITR)

Individuais e Consolidadas referentes aos  
períodos de três e nove meses findos em 30 de  
setembro de 2021 e

Relatório dos Auditores Independentes



## ***Relatório de revisão sobre as demonstrações financeiras intermediárias individuais e consolidadas***

Aos Administradores e Acionistas  
Natura &Co Holding S.A.

### **Introdução**

---

Revisamos o balanço patrimonial da Natura &Co Holding S.A. ("Companhia"), em 30 de setembro de 2021, e as respectivas demonstrações do resultado e do resultado abrangente, para os períodos de três e de nove meses findos nessa data, e das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o período de nove meses findo nessa data, bem como o balanço patrimonial consolidado da Natura &Co Holding S.A. e suas controladas ("Consolidado") em 30 de setembro de 2021, e as respectivas demonstrações consolidadas do resultado e do resultado abrangente, para os períodos de três e de nove meses findos nessa data, e das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o período de nove meses findo nessa data, e as demais notas explicativas.

A administração da Companhia é responsável pela elaboração e adequada apresentação dessas demonstrações financeiras intermediárias individuais e consolidadas de acordo com o Pronunciamento Técnico CPC 21 - "Demonstração Intermediária" e com a norma internacional de contabilidade IAS 34 - Interim Financial Reporting, emitida pelo International Accounting Standards Board (IASB). Nossa responsabilidade é a de expressar uma conclusão sobre essas demonstrações financeiras intermediárias com base em nossa revisão.

### **Alcance da revisão**

---

Conduzimos nossa revisão de acordo com as normas brasileiras e internacionais de revisão de informações intermediárias (NBC TR 2410 - "Revisão de Informações Intermediárias Executada pelo Auditor da Entidade" e ISRE 2410 - Review of Interim Financial Information Performed by the Independent Auditor of the Entity, respectivamente). Uma revisão de informações intermediárias consiste na realização de indagações, principalmente às pessoas responsáveis pelos assuntos financeiros e contábeis, e na aplicação de procedimentos analíticos e de outros procedimentos de revisão. O alcance de uma revisão é significativamente menor do que o de uma auditoria conduzida de acordo com as normas de auditoria e, conseqüentemente, não nos permitiu obter segurança de que tomamos conhecimento de todos os assuntos significativos que poderiam ser identificados em uma auditoria. Portanto, não expressamos uma opinião de auditoria.

### **Conclusão sobre as informações financeiras intermediárias**

---

Com base em nossa revisão, não temos conhecimento de nenhum fato que nos leve a acreditar que as demonstrações financeiras intermediárias acima referidas não apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Natura &Co Holding S.A. e da Natura &Co Holding S.A. e suas controladas em 30 de setembro de 2021, o desempenho de suas operações para os períodos de três e de nove meses findos nessa data e os seus fluxos de caixa para o período de nove meses findo nessa data, bem como o desempenho consolidado de suas operações para os períodos de três e de nove meses findos nessa data e os seus fluxos de caixa consolidados para o período de nove meses findo



Natura &Co Holding S.A.

nessa data, de acordo com o Pronunciamento Técnico CPC 21 - "Demonstração Intermediária" e com a norma internacional de contabilidade IAS 34 - Interim Financial Reporting, emitida pelo International Accounting Standards Board (IASB).

### **Outros assuntos**

---

#### **Demonstrações do valor adicionado**

As demonstrações financeiras intermediárias acima referidas incluem as demonstrações do valor adicionado (DVA), individuais e consolidadas, referentes ao período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021, elaboradas sob a responsabilidade da administração da Companhia e apresentadas como informação suplementar. Essas demonstrações foram submetidas a procedimentos de revisão executados em conjunto com a revisão das demonstrações financeiras intermediárias, com o objetivo de concluir se elas estão conciliadas com as demonstrações financeiras intermediárias e registros contábeis, conforme aplicável, e se sua forma e conteúdo estão de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 09 – “Demonstração do Valor Adicionado”. Com base em nossa revisão, não temos conhecimento de nenhum fato que nos leve a acreditar que essas demonstrações do valor adicionado não foram elaboradas, em todos os aspectos relevantes, segundo os critérios definidos nesse Pronunciamento Técnico e de forma consistente em relação às demonstrações financeiras intermediárias individuais e consolidadas tomadas em conjunto..

São Paulo, 11 de novembro de 2021

PricewaterhouseCoopers  
Auditores Independentes Ltda.  
CRC 2SP000160/O-5

Leandro Mauro Ardito  
Contador CRC 1SP188307/O-0

NATURA & CO HOLDING S.A.

BALANÇOS PATRIMONIAIS LEVANTADOS EM 30 DE SETEMBRO DE 2021 E 31 DE DEZEMBRO DE 2020  
(Em milhares de reais - R\$)

ATIVOS	Nota explicativa	Controladora		Consolidado		PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		09/2021	12/2020	09/2021	12/2020			09/2021	12/2020	09/2021	12/2020
<b>CIRCULANTES</b>						<b>CIRCULANTES</b>					
Caixa e equivalentes de caixa	6	3.903	505.699	3.054.398	5.821.672	Empréstimos, financiamentos e debêntures	19	-	515.966	1.155.701	3.805.649
Títulos e valores mobiliários	7	379.314	340.999	2.304.549	2.520.648	Passivo de Arrendamento	18	-	-	981.191	1.059.661
Contas a receber de clientes	8	-	-	3.246.542	3.597.535	Fornecedores e operações de "risco sacado"	20	5.992	9.693	6.301.066	6.774.205
Contas a receber de clientes - partes relacionadas	32.1	7.410	115.952	-	-	Fornecedores - partes relacionadas	32.1	197	7.194	-	-
Estoques	9	-	-	5.947.953	4.544.270	Salários, participações nos resultados e encargos sociais		10.617	20.153	1.342.367	1.340.683
Impostos a recuperar	10	27.313	23.637	1.008.015	1.071.349	Obrigações tributárias	21	466	13.153	592.672	785.367
Imposto de renda e contribuição social		-	-	530.263	242.091	Imposto de renda e contribuição social		-	-	378.998	441.253
Instrumentos financeiros derivativos		-	-	95.477	139.856	Instrumentos financeiros derivativos		-	-	253.898	61.201
Outros ativos circulantes	14	2.794	1.979	823.648	616.120	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	22	-	-	65.616	58.756
		420.734	988.266	17.010.845	18.553.541	Outros passivos circulantes	23	5	71	1.675.547	1.832.811
						Total dos passivos circulantes		17.277	566.230	12.747.056	16.159.586
Ativos não circulantes mantidos para venda	13	-	-	69.586	181.279	<b>NÃO CIRCULANTES</b>					
Total dos ativos circulantes		420.734	988.266	17.080.431	18.734.820	Empréstimos, financiamentos e debêntures	19	-	-	11.538.120	10.017.264
<b>NÃO CIRCULANTES</b>						Passivo de Arrendamento	18	-	-	2.514.604	2.798.794
Impostos a recuperar	10	-	-	1.279.232	932.212	Salários, participações nos resultados e encargos sociais		2.134	2.136	43.761	43.763
Imposto de renda e contribuição social		-	-	10.783	478.524	Obrigações tributárias	21	-	-	111.459	109.454
Imposto de renda e contribuição social diferidos	11	-	-	2.750.833	1.339.725	Imposto de renda e contribuição social diferidos	11	-	-	932.710	1.288.045
Depósitos judiciais	12	13	-	570.771	566.190	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	22	-	-	1.886.772	2.000.444
Instrumentos financeiros derivativos		-	-	565.235	1.768.122	Outros passivos não circulantes	23	716	-	996.235	1.113.139
Títulos e valores mobiliários	7	-	-	32.561	16.104	Total dos passivos não circulantes		2.850	2.136	18.023.661	17.370.903
Outros ativos não circulantes	14	876	148	1.376.336	1.527.668	<b>TOTAL DOS PASSIVOS</b>					
Total dos ativos não circulantes		889	148	6.585.751	6.628.545			20.127	568.366	30.770.717	33.530.489
<b>Investimentos</b>						<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>					
Investimentos	15	27.447.081	26.944.279	-	-	Capital social		12.480.420	12.377.999	12.480.420	12.377.999
Imobilizado	16	-	-	5.156.183	5.235.057	Ações em tesouraria	24.1	(9.319)	(11.667)	(9.319)	(11.667)
Intangível	17	1.312	-	26.777.252	26.917.128	Reservas de capital		10.507.184	11.052.135	10.507.184	11.052.135
Arrendamentos	18	-	-	3.035.659	3.402.047	Reservas de lucros		13.754	120.166	13.754	120.166
						Lucros (prejuízos) acumulados		356.105	(759.937)	356.105	(759.937)
Total dos ativos não circulantes		27.449.282	26.944.427	41.554.845	42.182.777	Ajustes de avaliação patrimonial		4.501.745	4.585.631	4.501.745	4.585.631
						Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores da Companhia		27.849.889	27.364.327	27.849.889	27.364.327
						Participação dos acionistas não controladores no Patrimônio Líquido da					
						Total do patrimônio líquido					
								-	-	14.670	22.781
								27.849.889	27.364.327	27.864.559	27.387.108
<b>TOTAL DOS ATIVOS</b>						<b>TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>					
		27.870.016	27.932.693	58.635.276	60.917.597			27.870.016	27.932.693	58.635.276	60.917.597

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis intermediárias.

NATURA & CO HOLDING S.A.

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS  
PARA OS PERÍODOS DE TRÊS E NOVE MESES FINDOS EM 30 DE SETEMBRO DE 2021 E DE 2020  
(Em milhares de reais - R\$, exceto o lucro líquido do período por ação)

	Nota explicativa	Controladora		Controladora		Consolidado		Consolidado	
		01/07/2021	01/07/2020	01/01/2021	01/01/2020	01/07/2021	01/07/2020	01/01/2021	01/01/2020
		a	a	a	a	a	a	a	a
		30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
RECEITA LÍQUIDA	26	-	-	-	-	9.549.225	10.419.530	28.521.464	24.924.704
Custo dos produtos vendidos	27	-	-	-	-	(3.313.070)	(3.695.440)	(9.953.824)	(8.949.669)
<b>LUCRO BRUTO</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6.236.155</b>	<b>6.724.090</b>	<b>18.567.640</b>	<b>15.975.035</b>
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS									
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	27	-	-	-	-	(4.068.015)	(4.162.391)	(12.120.851)	(10.611.388)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	27	(38.764)	(21.615)	(96.945)	(45.585)	(1.790.778)	(1.567.189)	(5.234.795)	(4.170.824)
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes		-	-	-	-	(220.335)	(119.353)	(670.536)	(572.299)
Resultado de equivalência patrimonial	15	297.938	317.961	439.072	(818.691)	-	-	-	-
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	30	-	8.639	-	(169.209)	132.505	(129.305)	(188.144)	(407.179)
<b>LUCRO (PREJUÍZO) OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO</b>		<b>259.174</b>	<b>304.985</b>	<b>342.127</b>	<b>(1.033.485)</b>	<b>289.532</b>	<b>745.852</b>	<b>353.314</b>	<b>213.345</b>
Receitas financeiras	29	19.598	153.167	30.781	219.051	874.568	1.328.788	3.138.965	3.554.510
Despesas financeiras	29	(5.903)	(140.070)	(20.364)	(148.648)	(1.167.583)	(1.619.141)	(3.865.387)	(4.340.999)
<b>LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>		<b>272.869</b>	<b>318.082</b>	<b>352.544</b>	<b>(963.082)</b>	<b>(3.483)</b>	<b>455.499</b>	<b>(373.108)</b>	<b>(573.144)</b>
Imposto de renda e contribuição social	11	-	63.624	-	135.492	311.984	(53.105)	749.330	(192.761)
<b>LUCRO LÍQUIDO (PREJUÍZO) DO PERÍODO CONTINUADAS</b>		<b>272.869</b>	<b>381.706</b>	<b>352.544</b>	<b>(827.590)</b>	<b>308.501</b>	<b>402.394</b>	<b>376.222</b>	<b>(765.905)</b>
OPERAÇÕES DESCONTINUADAS									
PREJUÍZO DAS OPERAÇÕES DESCONTINUADAS	23	-	-	-	-	(38.897)	(24.712)	(30.932)	(73.435)
<b>LUCRO LÍQUIDO (PREJUÍZO) DO PERÍODO</b>		<b>272.869</b>	<b>381.706</b>	<b>352.544</b>	<b>(827.590)</b>	<b>269.604</b>	<b>377.682</b>	<b>345.290</b>	<b>(839.340)</b>
ATRIBUÍVEL A									
Acionistas controladores da Companhia		272.869	381.706	352.544	(827.590)	272.869	381.706	352.544	(827.590)
Não controladores		-	-	-	-	(3.265)	(4.024)	(7.254)	(11.750)
		<b>272.869</b>	<b>381.706</b>	<b>352.544</b>	<b>(827.590)</b>	<b>269.604</b>	<b>377.682</b>	<b>345.290</b>	<b>(839.340)</b>
LUCRO LÍQUIDO (PREJUÍZO) DO PERÍODO POR AÇÃO - R\$									
Básico		0,1981	0,3344	0,2560	(0,6846)	0,1981	0,3344	0,2560	(0,6846)
Diluído		0,1963	0,3314	0,2537	(0,6787)	0,1963	0,3314	0,2537	(0,6787)

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis intermediárias.

NATURA & CO HOLDING S.A.

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS ABRANGENTE  
PARA OS PERÍODOS DE TRÊS E NOVE MESES FINDOS EM 30 DE SETEMBRO DE 2021 E DE 2020  
(Em milhares de reais - R\$)

Nota explicativa	Controladora		Controladora		Consolidado		Consolidado	
	01/07/2021	01/07/2020	01/01/2021	01/01/2020	01/07/2021	01/07/2020	01/01/2021	01/01/2020
	a	a	a	a	a	a	a	a
	30/09/2021	30/07/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/07/2020	30/09/2021	30/09/2020
LUCRO LÍQUIDO (PREJUÍZO) DO PERÍODO	272.869	381.706	352.544	(827.590)	269.604	377.680	345.290	(839.342)
Outros resultados abrangentes a serem reclassificados para o resultado do período em períodos subsequentes:								
Conversão das demonstrações financeiras de controladas no exterior	1.251.810	893.802	210.564	6.534.288	1.252.296	895.589	209.707	6.544.104
Perdas não realizadas na reavaliação dos saldos entre as empresas	15	(44.957)	-	(154.605)	-	(44.957)	(154.605)	-
Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária	15	(11.030)	2.326	(9.452)	(1.921)	2.326	(9.452)	(1.921)
Ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa	5.2	-	-	-	44.579	(10.198)	(198.765)	218.758
Efeitos tributários de (perda) ganho em operação de hedge de fluxo de caixa	11	-	-	-	(14.619)	2.171	68.372	(73.671)
Equivalência sobre ganho (perda) em operação de hedge de fluxo de caixa		44.579	(10.198)	(198.765)	218.758	-	-	-
Equivalência sobre os efeitos tributários de (perda) ganho em operação de hedge de fluxo de caixa		(14.619)	2.171	68.372	(73.671)	-	-	-
Resultado abrangente para o período, líquido dos efeitos tributários	1.498.652	1.269.807	268.658	5.849.864	1.495.873	1.267.568	260.547	5.847.928
ATRIBUÍVEL A								
Acionistas controladores da Companhia	1.498.652	1.269.807	268.658	5.849.864	1.498.652	1.269.807	268.658	5.849.864
Não controladores	-	-	-	-	(2.779)	(2.239)	(8.111)	(1.936)
	1.498.652	1.269.807	268.658	5.849.864	1.495.873	1.267.568	260.547	5.847.928

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis intermediárias.

NATURA & CO HOLDING S.A.

DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO  
PARA OS PERÍODOS DE NOVE MESES FINDOS EM 30 DE SETEMBRO DE 2021 E DE 2020  
(Em milhares de reais - R\$)

	Reservas de capital						Reservas de lucros		Ajustes de avaliação patrimonial	Patrimônio líquido atribuído aos acionistas/controladores			
	Capital social	Ações em tesouraria	Ágio na emissão/venda de ações	Reserva especial	Capital adicional integralizado	Resultado de operações com acionistas não controladores	Reservas de lucros		Lucros (prejuízos) acumulados	Outros resultados abrangentes	Patrimônio líquido atribuído aos acionistas/controladores	Não Controladores	Patrimônio líquido total
							Incentivos fiscais	Retenção de lucros					
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2019	1.485.436	-	1.096.398	206.592	-	(92.066)	-	(149.020)	-	815.006	3.362.346	-	3.362.346
Prejuízo do período	-	-	-	-	-	-	-	-	(827.590)	-	(827.590)	(11.750)	(839.340)
Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1.921)	(1.921)	-	(1.921)
Outros resultados abrangentes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6.679.375	6.679.375	9.814	6.689.189
Total do resultado abrangente do período	-	-	-	-	-	-	-	-	(827.590)	6.677.454	5.849.864	(1.936)	5.847.928
Absorção de prejuízos	-	-	-	(147.592)	-	-	-	147.592	-	-	-	-	-
Subscrição de ações através da Reunião do conselho de Administração realizada em 03 de janeiro de 2020	3.397.746	-	9.877.148	-	-	-	-	-	-	-	13.274.894	27.555	13.302.449
Subscrição de ações através da Reunião do conselho de Administração realizada em 30 de junho de 2020	2.000.000	-	1.118	-	-	-	-	-	-	-	2.001.118	-	2.001.118
Subscrição de ações através da Reunião do conselho de Administração realizada em 27 de julho de 2020	14.723	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14.723	-	14.723
Subscrição de ações através da Reunião do conselho de Administração realizada em 30 de setembro de 2020	18.863	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18.863	-	18.863
Recuperação de ações	-	(54.936)	-	-	-	-	-	-	-	-	(54.936)	-	(54.936)
Gastos na emissão de valores patrimoniais	(30.537)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(30.537)	-	(30.537)
Movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas:													
Provisão com planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas	55.460	-	-	-	44.940	-	-	-	-	-	100.400	-	100.400
Exercício de planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas	-	40.981	-	-	(28.572)	-	-	-	-	-	12.469	-	12.469
Efeito ajuste economia hiperinflacionária	-	-	-	-	42.931	-	-	6.092	-	-	49.023	-	49.023
SALDOS EM 30 DE SETEMBRO DE 2020	6.941.691	(13.955)	10.974.664	59.000	59.359	(92.066)	-	4.664	(827.590)	7.492.460	24.598.227	25.619	24.623.846
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020	12.377.999	(11.667)	10.974.664	59.000	110.537	(92.066)	113.302	6.864	(759.937)	4.585.631	27.364.327	22.781	27.387.108
Lucro líquido do período	-	-	-	-	-	-	-	-	352.544	-	352.544	(7.254)	345.290
Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11.377	11.377	-	11.377
Outros resultados abrangentes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(95.263)	(95.263)	(857)	(96.120)
Total do resultado abrangente do período	-	-	-	-	-	-	-	-	352.544	(83.886)	268.658	(8.111)	260.547
Recuperação de ações	-	(32.090)	-	-	-	-	-	-	-	-	(32.090)	-	(32.090)
Absorção de prejuízos	-	-	-	-	(650.196)	-	-	-	650.196	-	-	-	-
Movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas:													
Provisão com planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas	-	-	-	-	205.030	-	-	(37.977)	-	-	167.053	-	167.053
Exercício de planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas	102.421	34.438	-	-	(172.209)	-	-	22.469	-	-	(12.881)	-	(12.881)
Reclassificação reserva de subvenção - Natura Cosméticos	-	-	-	-	-	-	(113.302)	-	113.302	-	-	-	-
Efeito ajuste economia hiperinflacionária	-	-	-	-	72.424	-	-	22.398	-	-	94.822	-	94.822
SALDOS EM 30 DE SETEMBRO DE 2021	12.480.420	(9.319)	10.974.664	59.000	(434.414)	(92.066)	-	13.754	356.105	4.501.745	27.849.889	14.670	27.864.559

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis intermediárias.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

**DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA  
PARA OS PERÍODOS DE NOVE MESES FINDOS EM 30 DE SETEMBRO DE 2021 E DE 2020  
(Em milhares de reais - R\$)**

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>					
Lucro líquido (prejuízo) do período		352.544	(827.590)	345.290	(839.340)
Ajustes para reconciliar o lucro líquido do período (prejuízo) com o caixa líquido gerado pelas (utilizado nas) atividades operacionais:					
Depreciações e amortizações	16, 17 e 18	120	-	2.051.692	2.040.852
Juros e variação cambial sobre aplicações e títulos de valores mobiliários		(15.759)	(17.489)	(149.834)	(67.319)
Reversão decorrente dos contratos de operações com derivativos "swap" e "forward"		-	-	(400.762)	(1.224.353)
Provisão (reversão) para riscos tributários, cíveis e trabalhistas		-	-	(63.979)	178.437
Atualização monetária de depósitos judiciais		-	-	(8.793)	(9.302)
Atualização monetária de contingências	22	-	-	39.194	12.417
Imposto de renda e contribuição social diferidos		-	(135.491)	(1.716.734)	192.761
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado, intangível, arrendamento e ativos não circulantes mantidos para venda	16, 17 e 13	-	-	211.535	18.492
Resultado de equivalência patrimonial	15	(439.072)	818.691	-	-
Juros e variação cambial sobre arrendamento		-	-	151.310	180.381
Juros e variação cambial sobre empréstimos e financiamentos	19	7.918	51.078	612.617	2.141.691
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos		(550)	(146.133)	23.820	6.557
Provisão para perdas com imobilizado, intangível e arrendamento	16 e 17	-	-	4.050	18.944
Provisão (reversão de provisão) de planos de outorga de opções de compra de ações		36.176	(33.191)	205.030	(25.270)
Provisão para perdas com clientes, líquidas de reversões	8	-	-	670.536	494.534
Provisão para perdas nos estoques líquidas	9	-	-	275.350	233.961
Reversão de provisão para créditos de carbono	28	-	-	(6.449)	(7.968)
Efeito de economia hiperinflacionária		-	-	(43.392)	41.111
Outros ajustes para reconciliar o lucro (prejuízo) líquido		-	-	(54)	(114.286)
		(58.623)	(290.125)	2.200.427	3.272.300
<b>REDUÇÃO (AUMENTO) DOS ATIVOS</b>					
Contas a receber de clientes e partes relacionadas		109.114	(277.218)	(563.201)	(880.345)
Estoques		-	-	(1.627.628)	(1.304.413)
Impostos a recuperar		(3.676)	(861)	(240.764)	(362.269)
Outros ativos		(69.271)	(7.065)	171.533	376.477
Subtotal		36.167	(285.144)	(2.260.060)	(2.170.550)
<b>(REDUÇÃO) AUMENTO DOS PASSIVOS</b>					
Fornecedores nacionais e estrangeiros e partes relacionadas		(10.720)	12.524	(445.651)	108.553
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos		(9.538)	9.034	1.860	519.824
Obrigações tributárias		(12.687)	(615)	(183.743)	458.302
Outros passivos		118.646	-	45.887	(688.286)
Subtotal		85.701	20.943	(581.647)	398.393
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>		<b>63.245</b>	<b>(554.326)</b>	<b>(641.280)</b>	<b>1.500.143</b>
<b>OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>					
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social		(3.676)	(198.670)	(425.904)	(374.005)
Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos		(13)	-	4.039	27.940
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	22	-	-	(50.902)	(108.343)
Pagamentos (recebimentos) de recursos por liquidação de operações com derivativos		-	-	91.638	(31.452)
Pagamento de juros sobre arrendamento	18 b	-	-	(159.803)	(187.649)
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	19	(26.005)	(21.678)	(657.049)	(1.148.385)
<b>CAIXA GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>		<b>33.551</b>	<b>(774.674)</b>	<b>(1.839.261)</b>	<b>(321.751)</b>
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>					
Caixa advindo de aquisição de controlada		-	-	-	2.636.108
Adições de imobilizado, intangível e direito de uso		(1.432)	-	(883.358)	(467.678)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado, intangível e ativos não circulantes mantidos para venda		-	-	98.023	101.249
Aplicação em títulos e valores mobiliários		(584.460)	(1.978.778)	(8.679.745)	(8.160.275)
Resgate de títulos e valores mobiliários		542.879	1.356.408	8.867.105	6.447.077
Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários		19.025	9.172	100.803	37.113
Recebimento de dividendos de controladas	15	168.610	-	-	-
Investimentos em controladas		(150.000)	(300.000)	-	-
<b>CAIXA LÍQUIDO (UTILIZADO NAS) GERADOS PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>		<b>(5.378)</b>	<b>(913.198)</b>	<b>(497.172)</b>	<b>593.594</b>
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>					
Amortização de arrendamento - principal	18 b	-	-	(850.424)	(574.000)
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	19	(497.879)	(2.323.776)	(7.609.157)	(2.815.881)
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	19	-	500.000	6.323.642	1.356.643
Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções		(32.090)	(54.936)	(32.090)	(11.667)
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior		-	-	-	(133.937)
Recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos		-	-	1.566.160	96.372
Obrigações da adquirida incorrida pela adquirente		-	(370.791)	-	(370.791)
Aumento de Capital		-	2.059.627	-	2.059.627
<b>CAIXA LÍQUIDO UTILIZADOS PELAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>		<b>(529.969)</b>	<b>(189.876)</b>	<b>(601.869)</b>	<b>(393.634)</b>
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa		-	-	171.028	668.077
<b>(REDUÇÃO) AUMENTO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>		<b>(501.796)</b>	<b>(1.877.748)</b>	<b>(2.767.274)</b>	<b>546.286</b>
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	6	505.699	2.380.800	5.821.672	4.513.582
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	6	3.903	503.052	3.054.398	5.059.868
<b>(REDUÇÃO) AUMENTO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>		<b>(501.796)</b>	<b>(1.877.748)</b>	<b>(2.767.274)</b>	<b>546.286</b>

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis intermediárias.

NATURA & CO HOLDING S.A.

DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO  
PARA OS PERÍODOS DE NOVE MESES FINDOS EM 30 DE SETEMBRO DE 2021 E DE 2020  
(Em milhares de reais - R\$)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
RECEITAS		-	(169.209)	34.659.951	27.331.568
Vendas de mercadorias, produtos e serviços		-	-	35.127.653	28.174.821
Constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa, líquida das rever:	8	-	-	(24.593)	(328.228)
Outras despesas operacionais, líquidas		-	(169.209)	(443.109)	(515.025)
INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS		(24.590)	(13.245)	(21.995.188)	(18.655.625)
Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados		-	-	(10.406.739)	(10.114.315)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros		(24.590)	(13.245)	(11.588.449)	(8.541.310)
VALOR ADICIONADO BRUTO		(24.590)	(182.454)	12.664.763	8.675.943
RETENÇÕES		-	-	(2.051.691)	(2.040.852)
Depreciações e amortizações	16, 17 e 18	-	-	(2.051.691)	(2.040.852)
VALOR ADICIONADO PRODUZIDO PELA SOCIEDADE		(24.590)	(182.454)	10.613.072	6.635.091
VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA		469.853	(599.640)	3.138.965	3.554.510
Resultado de equivalência patrimonial	15	439.072	(818.691)	-	-
Receitas financeiras - incluem variações monetárias e cambiais	29	30.781	219.051	3.138.965	3.554.510
VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR		445.263	(782.094)	13.752.037	10.189.600
DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO		445.263	(782.094)	13.752.037	10.189.600
Pessoal e encargos sociais	28	77.445	32.340	5.864.665	5.040.472
Impostos, taxas e contribuições		-	(135.492)	3.669.666	1.629.223
Despesas financeiras e aluguéis		15.274	148.648	3.872.416	4.359.247
Prejuízos acumulados		352.544	(827.590)	352.544	(827.590)
Participação dos não controladores nos lucros retidos		-	-	(7.254)	(11.752)

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis intermediárias.

## ÍNDICE DAS NOTAS EXPLICATIVAS

1. INFORMAÇÕES GERAIS .....	11
2. DECLARAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E BASE DE APRESENTAÇÃO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS.....	11
3. RESUMO DAS PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTÁBEIS.....	12
4. ESTIMATIVAS E PREMISSAS CONTÁBEIS CRÍTICAS.....	12
5. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO .....	12
6. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA .....	15
7. TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS .....	15
8. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES .....	16
9. ESTOQUES .....	17
10. IMPOSTOS A RECUPERAR .....	17
11. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL .....	18
12. DEPÓSITOS JUDICIAIS .....	20
13. ATIVOS NÃO CIRCULANTES MANTIDOS PARA VENDA .....	21
14. OUTROS ATIVOS CIRCULANTES E NÃO CIRCULANTES.....	21
15. INVESTIMENTOS .....	22
16. IMOBILIZADO.....	24
17. INTANGÍVEL .....	26
18. ARRENDAMENTOS.....	28
19. EMPRÉSTIMOS, FINANCIAMENTOS E DEBÊNTURES.....	31
20. FORNECEDORES E OPERAÇÕES DE "RISCO SACADO" .....	34
21. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS.....	34
22. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS .....	35
23. OUTROS PASSIVOS.....	37
24. PATRIMÔNIO LÍQUIDO .....	38
25. INFORMAÇÕES SOBRE SEGMENTOS .....	38
26. RECEITAS.....	40
27. DESPESAS OPERACIONAIS E CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS.....	41
28. BENEFÍCIOS A EMPREGADOS.....	41
29. (DESPESAS) RECEITAS FINANCEIRAS .....	44
30. OUTRAS RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS, LÍQUIDAS .....	46
31. RESULTADO POR AÇÃO.....	47
32. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS .....	48
33. COMPROMISSOS .....	50
34. COBERTURA DE SEGUROS.....	50
35. INFORMAÇÕES ADICIONAIS ÀS DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA.....	51

## NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

---

### 1. INFORMAÇÕES GERAIS

NATURA & CO HOLDING S.A. ("Companhia" ou "Natura & Co") foi constituída em 21 de janeiro de 2019 com o objetivo de participar em outras entidades, como sócia ou acionista, que desenvolvam suas atividades principais no setor de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, por meio do desenvolvimento de fabricação, distribuição e comercialização de seus produtos. A Natura & Co e suas controladas são denominadas "Companhia".

As marcas sob gestão da Companhia incluem "Natura", "Avon", "The Body Shop" e "Aesop". Além de utilizar-se dos mercados de varejo, *e-commerce*, *business-to-business* (B2B) e franquias como canais de venda de produtos, as suas controladas destacam-se pela atuação do canal de venda direta, realizada, principalmente, pelos (as) Consultores (as) das marcas Natura, Avon e The Body Shop.

### 2. DECLARAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E BASE DE APRESENTAÇÃO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS

#### Declaração de conformidade

As informações contábeis intermediárias da Companhia, contidas no Formulário de Informações Trimestrais - ITR referente ao período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021 compreendem as informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, elaboradas de acordo com o Pronunciamento Técnico CPC 21 (R1) - Demonstrações Intermediárias, emitido pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis ("CPC"), equivalente à "IAS 34 - *Interim Financial Reporting*".

As informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, evidenciam todas as informações relevantes próprias das informações contábeis intermediárias, e somente elas, as quais são consistentes com as utilizadas pela Administração em sua gestão.

#### Base de apresentação

As informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, foram preparadas com base no custo histórico, exceto para instrumentos financeiros derivativos, aplicações financeiras reconhecidos em outros ativos circulantes e não circulantes e créditos de carbono reconhecidos em outros passivos que foram mensurados pelo valor justo, e estão expressas em milhares de Reais ("R\$"), arredondados ao milhar mais próximo, bem como as divulgações de montantes em outras moedas, quando necessário, também foram efetuadas em milhares. Os itens divulgados em outras moedas estão devidamente identificados, quando aplicável.

As informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, da Companhia foram aprovadas pelo Conselho de Administração e autorizadas para publicação em reunião realizada em 10 de novembro de 2021.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**3. RESUMO DAS PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTÁBEIS**

As principais políticas contábeis aplicadas na preparação destas informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, são consistentes com aquelas aplicadas e divulgadas na nota explicativa nº 3 das demonstrações financeiras da Companhia, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020, exceto pelas normas e alterações com vigência a partir de 1º de janeiro de 2021 as quais não produziram efeito significativo nas informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, da Companhia emitidas em 04 de março de 2021. Desta forma, estas informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, devem ser lidas em conjunto com a última demonstração financeira anual.

As mesmas políticas contábeis são aplicáveis para o período comparativo de nove meses findo em 30 de setembro de 2020.

**4. ESTIMATIVAS E PREMISSAS CONTÁBEIS CRÍTICAS**

As áreas que requerem maior nível de julgamento e possuem maior complexidade, bem como as áreas nas quais premissas e estimativas são significativas para as informações contábeis intermediárias foram apresentadas nas demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020, na nota explicativa nº 5.

As estimativas e premissas usadas na preparação das informações contábeis intermediárias para o período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021 não sofreram alterações significativas.

**5. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO**

As informações referentes as considerações gerais e políticas foram apresentadas nas demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020, na nota explicativa nº 5.1., e não sofreram alterações para o período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021.

**5.1 Riscos de mercado, incluindo risco cambial e de taxa de juros**

Para proteger as atuais posições do balanço patrimonial da Companhia dos riscos de mercado, os seguintes instrumentos financeiros derivativos são utilizados e compostos pelos saldos apresentados abaixo, em 30 de setembro de 2021 e 31 de dezembro de 2020:

Descrição	Consolidado	
	30/09/2021	31/12/2020
Derivativos financeiros	410.931	1.857.869
Derivativos operacionais	(4.117)	(11.092)
<b>Total</b>	<b>406.814</b>	<b>1.846.777</b>

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Em 30 de setembro de 2021 e 31 de dezembro de 2020, os derivativos financeiros estão assim compostos:

Descrição	Consolidado					
	Valor principal (notional)		Valor Justo		Ganho (perda) de ajuste ao valor justo	
	30/09/2021	30/12/2020	30/09/2021	31/12/2020	30/09/2021	31/12/2020
<b>Contratos de swap<sup>(a)</sup></b>						
Ponta ativa:						
Posição de dólar (comprada)	5.426.320	2.576.890	6.842.955	4.683.900	1.023.393	421.897
Ponta passiva:						
Taxa CDI pós-fixada:	(5.426.320)	(2.576.890)	(6.444.974)	(2.803.797)	(855.342)	(172.885)
Posição de CDI (vendida)						
<b>Contratos de NDF (forward)</b>						
Posição líquida	1.239.460	1.409.102	12.950	(22.234)	14.775	(16.778)
<b>Total de Instrumentos financeiros e derivativos líquidos:</b>	<b>1.239.460</b>	<b>1.409.102</b>	<b>410.931</b>	<b>1.857.869</b>	<b>182.826</b>	<b>232.234</b>

a) As operações de *swap* consistem na troca da variação cambial por uma correção relacionada a um percentual da variação do Certificado de Depósito Interbancário - CDI pós-fixado – no caso do Brasil.

**5.2 Instrumentos financeiros derivativos designados para contabilidade de hedge (*hedge accounting*)**

No período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021, a Companhia designou para contabilidade de hedge os instrumentos financeiros derivativos (*swaps* a termo) contratados em maio de 2021 que tem por objetivo a proteção da variabilidade dos fluxos de caixa atribuíveis aos títulos representativos de dívida da Companhia ("Notes ESG") emitidos naquela data (vide nota explicativa 19.1).

As posições dos instrumentos financeiros derivativos designados como hedge de fluxo de caixa em aberto em 30 de setembro de 2021 estão demonstradas a seguir.

	Objeto de proteção	Moeda de referência (notional)	Valor de referência (notional)		Ganho (perda) acumulado	Ganho (perda) no período de 9 meses
			Valor principal	Valor justo		
Swap de moeda - US\$/R\$	Moeda	BRL	5.426.320	397.981	45.481	(203.540)
Contratos de forward (The Body Shop)	Moeda	BRL	482.687	(2.266)	(2.266)	2.773
Contratos de forward (Natura)	Moeda	BRL	40.768	1.318	1.318	2.020
Swap de moeda - US\$/R\$ (Avon)	Moeda	BRL	55.001	4.744	(18)	(18)
<b>Total</b>			<b>6.004.776</b>	<b>401.777</b>	<b>44.515</b>	<b>(198.765)</b>

**5.3 Derivativos "operacionais" – Consolidado**

A Companhia mantém instrumentos financeiros derivativos do tipo *forward*, com o objetivo de proteger o risco cambial dos fluxos de caixa operacionais (como operações de importação e exportação):

Descrição	Valor principal (notional)		Valor justo	
	30/09/2021	31/12/2020	30/09/2021	31/12/2020
Posição líquida The Body Shop	661.248	1.585.280	(2.682)	(7.670)
Posição Natura	227.772	165.830	(1.435)	(3.422)
<b>Total Instrumentos financeiros derivativos, líquido</b>	<b>889.020</b>	<b>1.751.110</b>	<b>(4.117)</b>	<b>(11.092)</b>

## NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

---

### 5.4 Impactos da Covid-19

A Administração da Companhia monitora de maneira contínua a evolução da pandemia da Covid-19 nos mercados nos quais opera, atuando para minimizar impactos nas suas operações e na sua posição patrimonial e financeira e implementando medidas apropriadas para garantir a continuidade das operações, proteger o caixa, melhorar a liquidez e promover a saúde e a segurança de todos.

Em vista deste cenário, a Administração da Companhia revisa as expectativas de recuperabilidade de seus ativos financeiros e não financeiros na elaboração destas informações contábeis intermediárias, considerando as informações mais recentes disponíveis e refletidas nos planos de negócios da Companhia. No período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021, não foi identificada deterioração na liquidez da Companhia, sua posição de caixa ou alavancagem que pudesse impactar o cumprimento de *covenants* financeiros e de seus compromissos de curto prazo

Adicionalmente, a Administração da Companhia revisou as suas projeções de resultados futuros desde o encerramento do exercício findo em 31 de dezembro de 2020, não identificando desvios relevantes em relação a estas projeções ou nas premissas mercadológicas associadas ao teste de redução ao valor recuperável realizado em 31 de dezembro de 2020 que indicasse a necessidade de realização de teste adicional de redução ao valor recuperável do *goodwill* e demais ativos não circulantes.

### 5.5 Gestão de capital

Os objetivos da Companhia ao administrar seu capital são os de salvaguardar a capacidade de continuidade da Companhia para oferecer retorno aos acionistas e benefícios a outras partes interessadas, além de manter uma estrutura de capital ideal para reduzir esse custo.

A Companhia monitora o capital com base nos índices de alavancagem financeira. Esse índice corresponde à dívida líquida dividida pelo EBITDA. A dívida líquida, por sua vez, corresponde ao total de empréstimos e financiamentos (incluindo empréstimos e financiamentos de curto e longo prazo, conforme demonstrado no balanço patrimonial consolidado) subtraído do montante de caixa e equivalentes de caixa e títulos e valores mobiliários (exceto recursos do "Crer Para Ver") e Fundo Dynamo Beauty Ventures Ltd.

### 5.6 Mensuração do valor justo

Os ativos e os passivos financeiros da Companhia compreendem substancialmente ativos e passivos classificados no nível 2 da hierarquia de mensuração do valor justo, cuja avaliação é baseada em técnicas que, além dos preços cotados incluídos no nível 1, utilizam outras informações adotadas pelo mercado direta (ou seja, como preços) ou indiretamente (ou seja, derivados dos preços). Na mensuração, o valor contábil representa uma aproximação razoável do valor justo, como descrito abaixo:

- (i) os saldos de caixa e equivalentes de caixa, contas a receber de clientes, contas a pagar a fornecedores e demais passivos circulantes são equivalentes a seus valores contábeis, principalmente devido aos vencimentos de curto prazo desses instrumentos;
- (ii) os saldos de aplicações financeiras (a), mensuradas ao custo amortizado aproximam-se dos seus valores justos em virtude das operações serem efetuadas a juros pós-fixados e (b) mensuradas a valor justo em contrapartida ao resultado consideram as taxas pactuadas entre as partes na contratação dos investimentos, incluindo informações de mercado que possibilitem tal cálculo;
- (iii) os valores contábeis de empréstimos, financiamentos e debêntures são mensurados

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

por seu custo amortizado e divulgados a valor justo, o qual não difere de forma material dos valores contábeis na medida em que os juros pactuados são consistentes com taxas correntes de mercado; e

- (iv) o valor justo dos derivativos de câmbio (*swap* e *forward*) é determinado com base nas taxas de câmbio futuras nas datas dos balanços, com o valor resultante descontado ao valor presente.

Não houve transferência entre níveis de mensuração na hierarquia do valor justo no período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021 para esses ativos e passivos.

**6. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA**

	Controladora		Consolidado	
	30/09/2021	31/12/2020	30/09/2021	31/12/2020
Caixa e bancos	3.903	1.501	2.803.696	4.436.576
Certificado de Depósitos Bancários	-	504.198	26.029	808.988
Operações compromissadas <sup>(a)</sup>	-	-	224.673	576.108
	<b>3.903</b>	<b>505.699</b>	<b>3.054.398</b>	<b>5.821.672</b>

- a) As operações compromissadas são títulos emitidos pelos bancos com o compromisso de recompra dos títulos por parte dos próprios bancos emissores e de revenda pelo cliente, com taxas definidas, prazos pré-determinados, lastreados por títulos privados ou públicos dependendo das disponibilidades dos bancos e são registradas na Central de Custódia e Liquidação Financeira de Títulos ("CETIP"), sendo essas aplicações de curto prazo e alta liquidez. Em 30 de setembro de 2021, as operações compromissadas são remuneradas por uma taxa média de 100,0% do CDI (100,0% do CDI em 31 de dezembro de 2020).

**7. TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS**

	Controladora		Consolidado	
	30/09/2021	31/12/2020	30/09/2021	31/12/2020
Fundos de investimento exclusivos <sup>(a)</sup>	379.314	340.999	-	-
Fundos de investimento mútuo <sup>(b)</sup>	-	-	923.148	817.253
Certificado de Depósitos Bancários	-	-	-	292.878
Letras financeiras <sup>(c)</sup>	-	-	731.848	505.152
Títulos públicos (LFT) <sup>(d)</sup>	-	-	649.511	864.940
Fundo Dynamo Beauty Ventures Ltd.	-	-	32.561	16.104
Caixa restrito	-	-	42	40.425
	<b>379.314</b>	<b>340.999</b>	<b>2.337.110</b>	<b>2.536.752</b>

Circulante	379.314	340.999	2.304.549	2.520.648
Não circulante	-	-	32.561	16.104

- a) A Companhia concentra parte de suas aplicações em fundo de investimento exclusivo a qual possui participação em cotas do Fundo de Investimento Essencial.

Os valores das cotas detidas pela Companhia são apresentados na rubrica "Fundo de Investimento exclusivo" na Controladora. As demonstrações financeiras do Fundo de Investimento Exclusivo, no qual o grupo possui participação exclusiva (100% das cotas), foram consolidadas, exceto cota do Instituto Natura, sendo que os valores de sua carteira foram segregados por tipo de aplicação e classificados como equivalente de caixa e títulos e valores mobiliários, tomando-se como base as práticas contábeis adotadas pela Companhia. O saldo em 30 de setembro de 2021, referente a cota do Instituto Natura (linha Crer Para Ver) dentro do fundo exclusivo, é de R\$87.993 (R\$57.609 em 31 de dezembro de 2020).

- b) Fundos de investimento mútuo referem-se as aplicações das entidades da Natura América Hispânica concentrados em Argentina, Chile, Colômbia e México.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

- c) Em 30 de setembro de 2021, as aplicações em Letras Financeiras são remuneradas por uma taxa média de 119,9% do CDI (136,6% em 31 de dezembro de 2020).
- d) Em 30 de setembro de 2021, as aplicações em Títulos Públicos (LFT) são remuneradas por uma taxa média de 102,8% do CDI (105,9% do CDI em 31 de dezembro de 2020).

A composição dos títulos que compõem a carteira do Fundo de Investimento Essencial, o qual a Companhia detém 100% de participação, em 30 de setembro de 2021 e 31 de dezembro de 2020, é como segue:

	Consolidado	
	30/09/2021	31/12/2020
Certificado de Depósitos Bancários	-	292.878
Operações compromissadas (caixa e equivalentes de caixa)	180.268	576.108
Letras financeiras	731.848	505.152
Títulos públicos (LFT)	649.511	864.940
	<b>1.561.627</b>	<b>2.239.078</b>

**8. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES**

	Consolidado	
	30/09/2021	31/12/2020
Contas a receber de clientes	3.703.243	4.029.643
Provisão para perdas de crédito esperadas	(456.701)	(432.108)
	<b>3.246.542</b>	<b>3.597.535</b>

A movimentação da provisão para perdas de crédito esperadas para os períodos de nove meses findos em 30 de setembro de 2021 e 2020 está assim representada:

	Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>(107.995)</b>
Adições, líquidas de reversões	(494.534)
Baixas <sup>(a)</sup>	233.665
Variação cambial	(67.359)
<b>Saldo em 30 de setembro de 2020</b>	<b>(436.223)</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>(432.108)</b>
Adições, líquidas de reversões	(670.536)
Baixas <sup>(a)</sup>	643.706
Variação cambial	2.237
<b>Saldo em 30 de setembro de 2021</b>	<b>(456.701)</b>

- a) Refere-se a títulos vencidos há mais de 180 dias que são baixados quando a Companhia não tem expectativa de recuperação do contas a receber de clientes e vendas da carteira de clientes.

A seguir estão demonstrados os saldos de contas a receber de clientes por exposição de risco de perdas de crédito esperadas em 30 de setembro de 2021 e 31 de dezembro de 2020:

	Consolidado			
	30/09/2021		31/12/2020	
	Contas a receber de clientes	Provisão para perdas de crédito esperadas	Contas a receber de clientes	Provisão para perdas de crédito esperadas
A vencer	2.296.475	(76.026)	1.988.583	(53.352)
Vencidos:				
Até 30 dias	908.002	(63.074)	1.506.460	(76.848)
De 31 a 60 dias	133.565	(55.937)	173.121	(56.124)
De 61 a 90 dias	87.669	(49.353)	111.735	(54.172)
De 91 a 180 dias	277.532	(212.311)	249.744	(191.612)
	<b>3.703.243</b>	<b>(456.701)</b>	<b>4.029.643</b>	<b>(432.108)</b>

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**9. ESTOQUES**

	Consolidado	
	30/09/2021	31/12/2020
Produtos acabados	4.899.135	3.925.215
Matérias-primas e materiais de embalagem	1.368.239	1.015.156
Materiais auxiliares	217.990	170.188
Produtos em elaboração	43.966	36.025
Provisão para perdas na realização dos estoques	(581.377)	(602.314)
	<u>5.947.953</u>	<u>4.544.270</u>

A movimentação da provisão para perdas na realização dos estoques para os períodos de nove meses findos em 30 de setembro de 2021 e 2020 está assim representada:

	Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<u>(185.232)</u>
Adições, líquidas de reversões <sup>(a)</sup>	(566.312)
Baixas <sup>(b)</sup>	223.304
Variação cambial	(112.785)
<b>Saldo em 30 de setembro de 2020</b>	<u>(641.025)</u>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2020</b>	<u>(602.314)</u>
Adições, líquidas de reversões <sup>(a)</sup>	(275.350)
Baixas <sup>(b)</sup>	292.745
Variação cambial	3.542
<b>Saldo em 30 de setembro de 2021</b>	<u>(581.377)</u>

- a) Refere-se à constituição de provisão líquida para perdas por descontinuação, vencimento e qualidade, para fazer face às perdas esperadas na realização dos estoques, conforme política da Companhia.
- b) Consistem em baixas dos produtos para os quais já havia provisão para perdas, onde a Companhia não possui expectativa de vendas / realização.

**10. IMPOSTOS A RECUPERAR**

	Controladora		Consolidado	
	30/09/2021	31/12/2020	30/09/2021	31/12/2020
ICMS sobre aquisição de insumos <sup>(a)</sup>	-	-	750.113	681.147
Tributos sobre aquisição de insumos – controladas no exterior	-	-	279.297	230.260
ICMS sobre aquisição de ativo imobilizado	-	-	10.613	9.578
PIS/COFINS sobre aquisição de ativo imobilizado e aquisição de insumos <sup>(b)</sup>	-	-	949.548	780.841
Imposto de renda retido	27.313	23.637	27.313	23.637
PIS, COFINS e CSLL – retidos na fonte	-	-	1.673	1.669
Imposto sobre Produtos Industrializados – IPI <sup>(c)</sup>	-	-	103.542	77.096
Outros	-	-	165.148	199.334
	<u>27.313</u>	<u>23.637</u>	<u>2.287.247</u>	<u>2.003.561</u>
Circulante	27.313	23.637	1.008.015	1.071.349
Não circulante	-	-	1.279.232	932.212

- a) Os créditos tributários referentes ao imposto brasileiro acumulado sobre a circulação de mercadorias, transportes interestaduais e intermunicipais e serviços de comunicação (ICMS) foram gerados principalmente pelas compras, cuja alíquota do imposto é superior à média das vendas e pelo aumento das exportações. A Companhia tem expectativa de realização desses créditos no curso normal das operações por meio de compensação com operações de venda no mercado interno.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

- b) Os créditos fiscais acumulados de PIS e COFINS decorrem, basicamente, de créditos sobre compras de matérias-primas utilizadas na produção e de aquisição de ativo imobilizado e bem como créditos oriundos da exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS/COFINS. A Companhia tem expectativa de realização desses créditos no curso normal das operações, principalmente, por meio de compensação com operações de venda no mercado interno.
- c) Saldo será utilizado para compensação de IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) a pagar em operações futuras das controladas da Companhia.

## **11. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL**

A taxa efetiva calculada pela Companhia para o período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021 foi de 200,8%. Este percentual está baseado no prejuízo antes dos impostos de R\$373.108 e crédito de imposto de renda de R\$749.330. Os principais componentes que fazem com que a taxa efetiva se distancie da taxa nominal do imposto de renda de 34% são (i) o reconhecimento do imposto diferido ativo referente a prejuízos fiscais de anos anteriores na controlada Avon Luxemburgo considerando novo cenário de recuperabilidade do saldo (vide mais informações na nota 11.1); (ii) o reconhecimento de benefícios fiscais no Brasil, nas controladas Avon e Natura referente a subvenções para investimento no montante de R\$228.872, a reversão de imposto de renda diferido passivo sobre operações de derivativos no valor de R\$ 554.500, além do reconhecimento adicional de imposto de renda diferido passivo em decorrência do anúncio feito pelo governo da Inglaterra de que a taxa nominal será majorada de 19% para 25%; e (iii) o efeito de realização de imposto de renda diferido passivo anteriormente reconhecido sobre operações com derivativos liquidadas no período.

A taxa efetiva calculada pela Companhia no período de nove meses findo em 30 de setembro de 2020 foi negativa em 33,6%. Este percentual está baseado no prejuízo antes dos impostos de R\$573.144 e na despesa de imposto de renda de R\$192.761. Os principais componentes que fazem com que a taxa efetiva se distancie da taxa nominal do imposto de renda de 34% são os prejuízos fiscais de certas jurisdições que não podem ser beneficiados pelo imposto de renda diferido ativo, efeitos permanentes relacionados com imposto de renda retido na fonte originado em operações entre empresas do grupo que não podem ser aproveitados e o reconhecimento adicional de imposto de renda diferido passivo em decorrência do anúncio feito pelo governo da Inglaterra de que a taxa nominal não seria reduzida de 19% para 17%

### **11.1 Imposto de renda diferido – Avon Luxemburgo**

Em 31 de dezembro de 2020, a Companhia possuía saldos de impostos de renda diferido ativo sobre prejuízos fiscais no montante de R\$ 13,3 bilhões, os quais não expiram e não haviam sido reconhecidos contabilmente dadas as análises históricas de recuperabilidade nas respectivas operações. Destes montantes, R\$8,2 bilhões são oriundos da subsidiária Natura &Co Luxembourg Holdings S.ã.r.l ("Natura&Co Luxemburgo" anteriormente denominada "Avon Luxemburgo").

No período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021, a Companhia aprovou e iniciou plano de reestruturação de suas operações, incluindo o estabelecimento da Avon Luxemburgo como uma subsidiária financeira (FINCO) para as demais entidades do Grupo. A partir dessa reestruturação, um imposto de renda diferido ativo no montante aproximado de R\$823 milhões foi reconhecido, tomando por base a conclusão da Administração de que a realização destes montantes é provável no curso normal das atividades da Natura&Co Luxemburgo, e que deverá ocorrer em um prazo não superior a 20 anos.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

A movimentação do imposto de renda e da contribuição social diferido ativo e passivo para os períodos de nove meses findos em 30 de setembro de 2020 e 2021 está assim representada:

	Ativo		Passivo
	Controladora	Consolidado	Consolidado
Saldo em 31 de dezembro de 2019	-	374.448	(450.561)
Efeito no resultado	135.491	7.438	15.270
Aquisição de Controlada	-	667.034	(728.274)
Reserva de outorga de opções e ações restritas	-	41.696	-
Efeito outros resultados abrangentes	-	(73.671)	-
Variação cambial	-	57.594	(327.137)
<b>Saldo em 30 de setembro de 2020</b>	<b>135.491</b>	<b>1.074.539</b>	<b>(1.490.702)</b>
Saldo em 31 de dezembro de 2020	-	<b>1.339.725</b>	<b>(1.288.045)</b>
Efeito no resultado (a)	-	<b>1.427.635</b>	289.099
Reserva de outorga de opções e ações restritas	-	<b>(37.977)</b>	-
Efeito outros resultados abrangentes	-	<b>68.372</b>	-
Variação cambial	-	<b>(46.922)</b>	66.236
<b>Saldo em 30 de setembro de 2021</b>	<b>-</b>	<b>2.750.833</b>	<b>(932.710)</b>

- (a) Refere-se principalmente ao imposto diferido da Avon Luxemburgo, conforme mencionado acima, e realização de imposto de renda diferido passivo sobre operações com derivativos e registro de impostos diferidos sobre subvenções para investimentos.

**11.2 Não incidência dos tributos sobre o lucro sobre atualização pela Selic na devolução de tributos pagos indevidamente (indébitos tributários)**

Em 24 de setembro de 2021, o Supremo Tribunal Federal (STF), em julgamento com repercussão geral decidiu pela inconstitucionalidade da incidência do imposto de renda e da contribuição sobre o lucro líquido sobre a atualização da Selic incidentes sobre os indébitos tributários, concluindo que a Selic constitui mera indenização por atraso no pagamento de dívida e não um acréscimo patrimonial (que é o fato gerador para a tributação dos referidos tributos).

Com base na decisão do STF, bem como dos fundamentos jurídicos apresentados na decisão da Suprema Corte, a Companhia conclui que houve mudança dos fatos e circunstâncias sobre os quais se baseiam essa decisão e, conforme requerido pelo ICPC 22 (IFRIC 23), reavaliou a expectativa de ganho do direito em relação aos indébitos tributários, considerando ser provável que o tratamento fiscal seja aceito.

Desta forma, os valores dos créditos estimados, não registrados até a data da decisão do STF estão sendo revisados pela Administração da Companhia. Com base nos levantamentos preliminares, os créditos a serem reconhecidos como resultado desta decisão não são materiais para as informações contábeis intermediárias.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**12. DEPÓSITOS JUDICIAIS**

Os depósitos judiciais mantidos pela Companhia em 30 de setembro de 2021 e 31 de dezembro de 2020 estão assim representados:

	Consolidado	
	30/09/2021	31/12/2020
Processos tributários sem provisão <sup>(a)</sup>	263.756	262.654
Processos tributários provisionados <sup>(b)</sup>	264.312	252.961
Processos cíveis sem provisão	6.744	9.671
Processos cíveis provisionados	2.355	2.189
Processos trabalhistas sem provisão	11.925	14.166
Processos trabalhistas provisionados	21.679	24.549
<b>Total de depósitos judiciais</b>	<b>570.771</b>	<b>566.190</b>

- a) Os processos tributários relacionados a estes depósitos judiciais referem-se, substancialmente, ao ICMS-ST, destacados na nota explicativa nº 22.2, passivos contingentes - risco de perda possível.
- b) Os processos tributários relacionados a estes depósitos judiciais referem-se, substancialmente, a somatória dos valores destacados na nota explicativa nº 22.1.1, e aos valores provisionados conforme nota explicativa nº 21.

A movimentação do saldo de depósitos judiciais para os períodos de nove meses findos em 30 de setembro de 2021 e 2020 é a seguinte:

	Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>337.255</b>
Aquisição de controlada	283.885
Novos depósitos	13.333
Resgates	(23.701)
Atualização monetária e juros	9.302
Baixas	(17.572)
<b>Saldo em 30 de setembro de 2020</b>	<b>602.502</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>566.190</b>
Novos depósitos	27.975
Resgates	(21.101)
Atualização monetária e juros	8.793
Baixas	(10.913)
Variação cambial	(173)
<b>Saldo em 30 de setembro de 2021</b>	<b>570.771</b>

Além de depósitos judiciais, a Companhia possui apólices de seguro garantia para alguns processos judiciais.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**13. ATIVOS NÃO CIRCULANTES MANTIDOS PARA VENDA**

Os ativos classificados como mantidos para venda foram adquiridos no processo de aquisição da controlada Avon. Segue, abaixo, a movimentação do saldo para os períodos de nove meses findos em 30 de setembro de 2021 e 2020:

	<b>Consolidado</b>
Aquisição Avon em 3 de janeiro de 2020	186.518
Transferência para o imobilizado	(82.735)
Transferência do imobilizado	65.596
Venda	(64.933)
Variação cambial	48.880
<b>Saldo em 30 de setembro de 2020</b>	<b>153.326</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>181.279</b>
Transferências do imobilizado	9.294
Transferências de ativos e passivos	156
Transferência para o imobilizado <sup>(a)</sup>	(1.528)
Transferência para ativos e passivos <sup>(a)</sup>	(18.253)
Venda <sup>(b)</sup>	(83.106)
Variação cambial	(18.256)
<b>Saldo em 30 de setembro de 2021 <sup>(b)</sup></b>	<b>69.586</b>

a) Durante o período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021, ocorreram transferências devido a retomada das atividades na unidade da Controlada Avon na Arábia Saudita.

b) Em setembro de 2021 ocorreu a venda de ativos operacionais da controlada Avon na Espanha.

O saldo em 30 de setembro de 2021 é composto por ativos localizados no Brasil e Índia (em 31 de dezembro de 2020 era composto por Arábia Saudita, Brasil e Espanha).

**14. OUTROS ATIVOS CIRCULANTES E NÃO CIRCULANTES**

	<b>Controladora</b>		<b>Consolidado</b>	
	<b>30/09/2021</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>30/09/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
Adiantamento para propaganda e marketing	-	-	101.814	42.233
Adiantamento para fornecedores	-	-	289.418	257.099
Adiantamento para colaboradores	-	-	27.419	65.180
Adiantamento e depósito caução de aluguel <sup>(a)</sup>	-	-	170.888	169.958
Despesas antecipadas com seguros	-	-	128.975	200.074
Plano de pensão superavitário <sup>(b)</sup>	-	-	694.064	683.425
Adiantamento para despachante aduaneiro - Impostos de importação	-	-	50.808	34.016
Recebíveis de subarrendamento <sup>(c)</sup>	-	-	353.933	357.538
Crédito de carbono	-	-	6.004	4.097
Recebíveis de prestadores de serviços <sup>(d)</sup>	-	-	150.341	135.030
Outros	3.670	2.127	226.320	195.138
	<b>3.670</b>	<b>2.127</b>	<b>2.199.984</b>	<b>2.143.788</b>
Circulante	2.794	1.979	823.648	616.120
Não circulante	876	148	1.376.336	1.527.668

a) Refere-se substancialmente: (i) aos adiantamentos de contratos de aluguel que não foram incluídos na mensuração inicial do passivo de arrendamento / direito de uso da controlada The Body Shop, conforme isenções previstas no CPC 06 (R2) - Arrendamentos (IFRS 16 – Leases) e (ii) aos depósitos caução para aluguel de determinadas lojas das controladas The Body Shop e Aesop, que serão devolvidas pelo arrendador no encerramento dos contratos de aluguel.

b) Plano de pensão oriundo da aquisição da controlada Avon.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

- c) Refere-se ao recebível de subarrendamento do escritório que a controlada Avon possui em Nova York, EUA.
- d) Refere-se aos recebíveis principalmente advindos de avarias de cargas que ocorreram junto a transportadoras e seguradoras.

**15. INVESTIMENTOS**

Informações e movimentação dos saldos para o período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021 e o exercício findo em 31 de dezembro de 2020:

	30/09/2021			
	Natura Cosméticos S.A.	Avon Products, Inc.	Natura &Co International S.à r.l.	Total
Percentual de participação	100,00%	100,00%	100,00%	
Patrimônio líquido das controladas	7.187.700	(4.908.242)	6.156.330	8.435.788
Participação no patrimônio líquido	7.187.700	(4.908.242)	6.156.330	8.435.788
Ajuste de valor justo de ativos e passivos adquiridos	-	5.514.164	-	5.514.164
Ágio por expectativa de rentabilidade futura	-	13.497.129	-	13.497.129
<b>Total</b>	<b>7.187.700</b>	<b>14.103.051</b>	<b>6.156.330</b>	<b>27.447.081</b>
<b>Lucro líquido (prejuízo) do período das controladas</b>	<b>311.647</b>	<b>(853.551)</b>	<b>980.976</b>	<b>439.072</b>
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>6.929.074</b>	<b>14.373.448</b>	<b>5.641.757</b>	<b>26.944.279</b>
Resultado de equivalência patrimonial	311.647	(853.551)	980.976	439.072
Variação cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos das controladas no exterior	65.279	727.436	(591.603)	201.112
Aumento de capital - Investimento pela controladora	-	-	150.000	150.000
Perdas não realizadas na conversão dos saldos <i>intercompany</i> em moeda estrangeira	-	(129.805)	(24.800)	(154.605)
Efeito ajuste economia hiperinflacionária	115.651	(20.829)	-	94.822
Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas líquido dos efeitos tributários	65.034	-	-	65.034
Efeito sobre <i>hedge accounting</i> líquido dos efeitos tributários	(130.375)	(18)	-	(130.393)
Distribuição de dividendos	(168.610)	-	-	(168.610)
Outros efeitos de investimentos	-	6.370	-	6.370
<b>Saldos em 30 de setembro de 2021</b>	<b>7.187.700</b>	<b>14.103.051</b>	<b>6.156.330</b>	<b>27.447.081</b>

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

	30/09/2020			
	Natura Cosméticos S.A.	Avon Products, Inc.	Natura & Co International S.à r.l.	Total
Percentual de participação	100,00%	100,00%	100,00%	
Patrimônio líquido das controladas	6.864.260	(5.325.937)	(14.013)	1.524.310
Participação no patrimônio líquido	6.864.260	(5.325.937)	(14.013)	1.524.310
Ajuste de valor justo de ativos e passivos adquiridos	-	10.416.482	-	10.416.482
Ágio por expectativa de rentabilidade futura	-	11.027.510	-	11.027.510
<b>Total</b>	<b>6.864.260</b>	<b>16.118.055</b>	<b>(14.013)</b>	<b>22.968.302</b>
Lucro líquido / (prejuízo) do período das controladas	698.331	(1.505.126)	(11.896)	818.691
Saldos em 31 de dezembro de 2019	3.392.677	-	-	3.392.677
Resultado de equivalência patrimonial	698.331	(1.505.126)	(11.896)	(818.691)
Variação cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos das controladas no exterior	2.186.255	4.348.287	(2.174)	6.532.368
Efeito ajuste economia hiperinflacionária	49.023	-	-	49.023
Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas líquido dos efeitos tributários	92.887	-	-	92.887
Efeito sobre <i>hedge accounting</i> líquido dos efeitos tributários	145.087	-	-	145.087
Aumento de capital	300.000	-	-	300.000
Valor da aquisição	-	13.274.894	57	13.274.951
<b>Saldos em 30 de setembro de 2020</b>	<b>6.864.260</b>	<b>16.118.055</b>	<b>(14.013)</b>	<b>22.968.302</b>

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**16. IMOBILIZADO**

	Vida útil em anos	31/12/2020	Adições	Baixas	Consolidado		Outras movimentações incluindo variação cambial	30/09/2021
					Reversão (Provisão) de Impairment	Transferências		
<b>Valor de custo:</b>								
Veículos	2 a 5	79.227	4.907	(36.576)	-	6.694	3.023	57.276
Moldes	3	187.852	360	-	-	168	(88)	188.292
Ferramentas e acessórios	3 a 20	85.678	15.224	(2.685)	-	3.762	(2.634)	99.345
Instalações	3 a 60	293.471	207	(3.283)	-	11.773	979	303.147
Máquinas e acessórios	3 a 15	1.819.693	19.700	(75.833)	-	60.029	57.285	1.880.874
Benfeitoria em propriedade de terceiros	2 a 20	963.957	40.122	(32.705)	(4.050)	51.346	6.076	1.024.746
Edifícios	14 a 60	1.899.176	6.816	(13.401)	-	(6.162)	48.150	1.934.579
Móveis e utensílios	2 a 25	566.548	58.258	(23.030)	-	11.198	(642)	612.332
Terrenos	-	661.613	-	(1.203)	-	(2.259)	(18.357)	639.794
Equipamentos de informática	3 a 15	543.772	34.882	(30.833)	-	61.058	8.823	617.702
Outros ativos	-	36.687	-	(1.915)	-	-	(30)	34.742
Projetos em andamento		408.385	352.557	(19.887)	-	(293.739)	(777)	446.539
<b>Total custo</b>		<b>7.546.059</b>	<b>533.033</b>	<b>(241.351)</b>	<b>(4.050)</b>	<b>(96.132)</b>	<b>101.808</b>	<b>7.839.368</b>
<b>Valor da depreciação:</b>								
Veículos		(33.042)	(14.457)	27.428	-	(5.735)	1.813	(23.993)
Moldes		(166.536)	(6.036)	-	-	-	38	(172.534)
Ferramentas e acessórios		(39.159)	(25.311)	663	-	3.109	4.905	(55.793)
Instalações	/	(176.726)	(12.325)	3.247	-	(2.661)	(18)	(188.483)
Máquinas e acessórios		(578.762)	(145.656)	72.913	-	9.150	(20.957)	(663.312)
Benfeitoria em propriedade de terceiros		(480.554)	(101.541)	25.652	-	(5.499)	(2.654)	(564.596)
Edifícios		(179.729)	(62.205)	12.732	-	2.768	(24.394)	(250.828)
Móveis e utensílios		(318.611)	(64.315)	13.627	-	(347)	13.408	(356.238)
Equipamentos de informática		(311.856)	(82.538)	29.782	-	(8.679)	(3.532)	(376.823)
Outros ativos		(26.027)	(14.778)	-	-	-	10.221	(30.585)
<b>Total depreciação acumulada</b>		<b>(2.311.002)</b>	<b>(529.162)</b>	<b>186.044</b>	<b>-</b>	<b>(7.894)</b>	<b>(21.170)</b>	<b>(2.683.185)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>5.235.057</b>	<b>3.871</b>	<b>(55.307)</b>	<b>(4.050)</b>	<b>(104.026)</b>	<b>80.638</b>	<b>5.156.183</b>

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

	Vida útil em anos	Consolidado							30/09/2020 <sup>(a)</sup>
		31/12/2019	Aquisição de controlada <sup>(b)</sup>	Adições	Baixas	Reversão (Provisão) de Impairment	Transferências	Outras movimentações incluindo variação cambial	
<b>Valor de custo:</b>									
Veículos	2 a 5	45.578	25.789	696	(8.270)	-	2.173	11.024	76.990
Moldes	3	192.556	-	202	(19.713)	-	5.140	8.081	186.266
Ferramentas e acessórios	3 a 20	11.974	52.410	9.351	(163)	-	2.784	7.280	83.636
Instalações	3 a 60	309.772	1.431	61	(3.663)	-	8.223	(20.362)	295.462
Máquinas e acessórios	3 a 15	866.451	746.734	9.650	(1.903)	-	67.846	163.052	1.851.830
Benfeitoria em propriedade de terceiros	2 a 20	615.103	58.548	16.040	(3.453)	(8.416)	33.772	232.326	943.920
Edifícios	14 a 60	386.957	1.168.837	5.464	-	330	29.159	325.941	1.916.688
Móveis e utensílios	2 a 25	397.727	32.566	17.181	(4.576)	(7.802)	6.413	129.165	570.674
Terrenos	-	35.157	568.470	57	75	-	4.186	214.867	822.812
Equipamentos de informática	3 a 15	297.228	112.369	9.632	(4.783)	-	19.177	92.019	525.642
Outros ativos	-	-	40.090	-	-	-	-	15.716	55.806
Projetos em andamento	-	156.011	78.965	151.399	(867)	-	(148.461)	44.447	281.494
<b>Total custo</b>		<b>3.314.514</b>	<b>2.886.209</b>	<b>219.733</b>	<b>(47.316)</b>	<b>(15.888)</b>	<b>30.412</b>	<b>1.223.556</b>	<b>7.611.220</b>
<b>Valor da depreciação:</b>									
Veículos		(16.924)	-	(18.962)	3.580	-	(2.093)	(1.640)	(36.039)
Moldes		(175.938)	-	(7.557)	19.684	-	-	(187)	(163.998)
Ferramentas e acessórios		(3.255)	-	(31.527)	-	-	10	4.515	(30.257)
Instalações		(167.362)	-	(15.835)	285	-	1.096	7.549	(174.267)
Máquinas e acessórios		(416.736)	-	(149.164)	176	-	(1.267)	28.502	(538.489)
Benfeitoria em propriedade de terceiros		(267.371)	-	(94.976)	2.663	(4.892)	(4.013)	(96.884)	(465.473)
Edifícios		(101.785)	-	(78.578)	-	-	-	4.736	(175.627)
Móveis e utensílios		(193.973)	-	(67.538)	3.716	(20)	4.012	(66.995)	(320.798)
Equipamentos de informática		(197.281)	-	(72.726)	3.971	(34)	-	(30.873)	(296.943)
Outros ativos		-	-	(10.579)	-	-	-	(1.179)	(11.758)
<b>Total depreciação acumulada</b>		<b>(1.540.625)</b>	<b>-</b>	<b>(547.442)</b>	<b>34.075</b>	<b>(4.946)</b>	<b>(2.255)</b>	<b>(152.456)</b>	<b>(2.213.649)</b>
<b>Total Geral</b>		<b>1.773.889</b>	<b>2.886.209</b>	<b>(327.709)</b>	<b>(13.241)</b>	<b>(20.834)</b>	<b>28.157</b>	<b>1.071.100</b>	<b>5.397.571</b>

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**17. INTANGÍVEL**

As informações e a movimentação dos saldos do intangível para os períodos de nove meses findos em 30 de setembro de 2021 e 2020 estão a seguir:

	Vida útil em anos	Consolidado				Outras Movimentações incluindo variação cambial	30/09/2021
		31/12/2020	Adições	Baixas	Transferências		
<b>Valor de custo:</b>							
Software	2,5 a 10	2.059.149	33.236	(28.649)	164.591	101.426	2.329.753
Marcas e patentes (Vida útil definida)	20 a 25	894.578	-	-	-	(12.016)	882.562
Marcas e patentes (Vida útil indefinida)	-	5.747.057	-	-	-	56.691	5.803.748
Goodwill Avon	-	13.299.850	-	-	-	197.305	13.497.155
Goodwill Emeis Brazil Pty Ltd.	-	142.090	-	-	-	(2.896)	139.194
Goodwill The Body Shop	-	1.946.741	-	-	-	64.563	2.011.304
Goodwill aquisição de lojas The Body Shop	-	1.456	-	-	-	-	1.456
Relacionamento com clientes varejistas	10	2.785	-	-	-	(2)	2.783
Fundo de Comércio (Vida útil indefinida)	-	24.718	-	-	-	(82)	24.636
Fundo de Comércio (Vida útil definida)	3 a 18	12.911	2.500	-	(5.555)	8.957	18.813
Relacionamento com franqueados e subfranqueados e representantes de vendas	14 a 15	2.959.519	-	(444)	-	28.428	2.987.503
Tecnologia desenvolvida (por controlada adquirida)	-	1.595.041	-	-	-	(19.907)	1.575.134
Outros intangíveis	-	108.275	181.764	(511)	(72.126)	(41.030)	176.372
<b>Total custo</b>		<b>28.794.170</b>	<b>217.500</b>	<b>(29.604)</b>	<b>86.910</b>	<b>381.437</b>	<b>29.450.413</b>
<b>Valor da amortização:</b>							
Software		(1.022.498)	(275.973)	27.335	3.796	(52.966)	(1.320.306)
Marcas e patentes		(100.042)	(35.052)	-	-	4.484	(130.610)
Fundo de Comércio		(8.871)	(185)	(5.960)	1.667	(455)	(13.804)
Relacionamento com clientes varejistas		(2.839)	(214)	-	-	2	(3.051)
Relacionamento com franqueados e subfranqueados e representantes de vendas		(419.056)	(230.949)	444	-	(3.065)	(652.626)
Tecnologia desenvolvida		(319.008)	(240.368)	-	-	8.079	(551.297)
Outros intangíveis		(4.728)	(745)	511	-	3.495	(1.467)
<b>Total amortização acumulada</b>		<b>(1.877.042)</b>	<b>(783.486)</b>	<b>22.330</b>	<b>5.463</b>	<b>(40.426)</b>	<b>(2.673.161)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>26.917.128</b>	<b>(565.986)</b>	<b>(7.274)</b>	<b>92.373</b>	<b>341.011</b>	<b>26.777.252</b>

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

	Consolidado								
	Vida útil em anos	31/12/2019	Aquisição de controlada <sup>o</sup>	Adições	Baixas	Reversão (provisão) de Impairment	Transferências	Outras movimentações incluindo variação cambial	30/09/2020
<b>Valor de custo:</b>									
Software	2,5 a 10	1.313.090	291.239	113.964	(6.934)	-	153.412	176.825	2.041.596
Marcas e patentes (Vida útil definida)	24 a 25	116.805	517.592	-	-	-	-	252.370	886.767
Marcas e patentes (Vida útil indefinida)	-	2.171.585	1.893.224	-	-	-	-	1.540.997	5.605.806
Goodwill Avon	-	-	11.027.510	-	-	-	-	4.301.703	15.329.213
Goodwill Emeis Brazil Pty Ltd.	-	100.237	-	-	-	-	-	42.752	142.989
Goodwill The Body Shop	-	1.434.369	-	8.155	-	-	-	528.477	1.971.001
Goodwill aquisição de lojas The Body Shop	-	1.456	-	-	-	-	-	-	1.456
Relacionamento com clientes varejistas	10	1.987	-	-	-	-	-	832	2.819
Fundo de Comércio (Vida útil indefinida)	-	17.801	-	-	-	1.890	7.293	2.873	29.857
Fundo de Comércio (Vida útil definida)	3 a 18	12.447	-	-	-	-	(3.559)	4.098	12.986
Relacionamento com franqueados e subfranqueados e representantes de vendas	14 a 15	602.958	1.876.169	-	-	-	-	956.504	3.435.631
Tecnologia desenvolvida (por controlada adquirida)	-	-	1.131.573	-	-	-	-	443.587	1.575.160
Outros intangíveis	2 a 10	110.288	-	66.631	(15.020)	-	(149.472)	16.705	29.132
<b>Total custo</b>		<b>5.883.023</b>	<b>16.737.307</b>	<b>188.750</b>	<b>(21.954)</b>	<b>1.890</b>	<b>7.674</b>	<b>8.267.723</b>	<b>31.064.413</b>
<b>Valor da amortização:</b>									
Software		(649.347)	-	(270.355)	43	-	(3.643)	(32.816)	(956.118)
Marcas e patentes		(44.108)	-	(28.436)	-	-	-	(16.945)	(89.489)
Fundo de Comércio		(2.197)	-	(387)	-	-	(750)	(2.735)	(6.069)
Relacionamento com clientes varejistas		(1.939)	-	(183)	-	-	-	(679)	(2.801)
Relacionamento com franqueados e subfranqueados		(95.772)	-	(229.200)	-	-	-	(60.613)	(385.585)
Tecnologia desenvolvida		-	-	(212.416)	-	-	-	(23.647)	(236.063)
Outros intangíveis		(13.159)	-	(6.021)	15.020	-	-	(4.094)	(8.254)
<b>Total amortização acumulada</b>		<b>(806.522)</b>	<b>-</b>	<b>(746.998)</b>	<b>15.063</b>	<b>-</b>	<b>(4.393)</b>	<b>(141.529)</b>	<b>(1.684.379)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>5.076.501</b>	<b>16.737.307</b>	<b>(558.248)</b>	<b>(6.891)</b>	<b>1.890</b>	<b>3.281</b>	<b>8.126.194</b>	<b>29.380.034</b>

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

18. ARRENDAMENTOS

a) Direito de uso

	Vida útil em anos <sup>(e)</sup>	Consolidado				Outras movimentações incluindo variação cambial <sup>(b)</sup>	30/09/2021
		31/12/2020	Adições	Baixas	Transferências		
<b>Valor de custo:</b>							
Veículos	3	157.867	26.883	(22.264)	-	(2.195)	160.291
Máquinas e equipamentos	3 a 10	53.048	3.669	(22.376)	-	589	34.930
Edifícios	3 a 10	1.616.833	176.085	(360.386)	3.082	(23.058)	1.412.556
Equipamentos de informática	10	30.000	3.527	(1.939)	-	2.593	34.181
Lojas de varejo	3 a 10	3.338.104	344.538	(419.702)	3.888	45.724	3.312.552
Ferramentas e acessórios	3	3.187	255	(2.532)	-	119	1.029
<b>Total custo</b>		<b>5.199.039</b>	<b>554.957</b>	<b>(829.199)</b>	<b>6.970</b>	<b>23.772</b>	<b>4.955.539</b>
<b>Valor da depreciação:</b>							
Veículos		(63.422)	(42.214)	19.830	-	1.515	(84.291)
Máquinas e equipamentos		(21.045)	(9.434)	13.488	-	126	(16.865)
Edifícios		(399.765)	(209.593)	145.082	(3.082)	9.821	(457.537)
Equipamentos de informática		(19.161)	(6.506)	1.898	-	(515)	(24.284)
Lojas de varejo		(1.291.346)	(470.749)	407.065	-	18.568	(1.336.462)
Ferramentas e acessórios		(2.253)	(548)	2.448	-	(88)	(441)
<b>Total depreciação acumulada</b>		<b>(1.796.992)</b>	<b>(739.044)</b>	<b>589.811</b>	<b>(3.082)</b>	<b>29.427</b>	<b>(1.919.880)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>3.402.047</b>	<b>(184.087)</b>	<b>(239.388)</b>	<b>3.888</b>	<b>53.199</b>	<b>3.035.659</b>

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

	Vida útil em anos <sup>(a)</sup>	31/12/2019	Aquisição de Controlada	Consolidado			Outras movimentações incluindo variação cambial <sup>(b)</sup>	30/09/2020
				Adições	Baixas	Transferências		
<b>Valor de custo:</b>								
Veículos	3	40.018	42.467	58.340	(431)	-	12.835	153.229
Máquinas e equipamentos	3 a 10	15.578	14.034	3.199	-	-	11.236	44.047
Edifícios	3 a 10	784.900	489.739	112.121	(12.811)	-	263.951	1.637.900
Equipamentos de informática	10	283	18.429	5.187	-	-	7.147	31.046
Lojas de varejo	3 a 10	2.350.377	-	267.458	(8.660)	(3.734)	945.525	3.550.966
Ferramentas e acessórios	3	2.803	-	-	-	-	1.032	3.835
<b>Total custo</b>		<b>3.193.959</b>	564.669	446.305	(21.902)	(3.734)	1.241.726	5.421.023
<b>Valor da depreciação:</b>								
Veículos		(8.109)	-	(39.409)	188	-	(3.774)	(51.104)
Máquinas e equipamentos		(4.317)	-	(10.733)	-	-	(2.943)	(17.993)
Edifícios		(97.190)	-	(217.238)	11.283	-	(39.648)	(342.793)
Equipamentos de informática		(214)	-	(15.820)	-	-	(1.859)	(17.893)
Lojas de varejo		(463.332)	-	(462.510)	4.213	759	(221.919)	(1.142.789)
Ferramentas e acessórios		(936)	-	(702)	-	-	(437)	(2.075)
<b>Total depreciação acumulada</b>		<b>(574.098)</b>	-	(746.412)	15.684	759	(270.580)	(1.574.647)
<b>Total líquido</b>		<b>2.619.861</b>	564.669	(300.107)	(6.218)	(2.975)	971.146	3.846.376

- a) As vidas úteis aplicadas referem-se ao prazo dos contratos em que a Companhia tem certeza de que utilizará os ativos subjacentes aos contratos de arrendamento de acordo com as condições contratuais.
- b) Referente a valores que resultaram das alterações e modificações nos contratos de aluguel firmados anteriormente, como prazo, valores e taxas.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

	Consolidado	
	30/09/2021	30/09/2020
Valores reconhecidos na demonstração de resultados dos períodos de nove meses findos em 30 de setembro de 2021 e 2020:		
Despesa financeira sobre arrendamento	151.310	178.939
Amortização de direito de uso	739.044	746.412
Apropriação no resultado de parcelas variáveis de arrendamento não incluídos na mensuração do passivo de arrendamento	45.816	27.727
Receitas com sublocações	(22.850)	(24.516)
Despesas de arrendamento de curto prazo e ativos de baixo valor	62.116	68.355
Benefícios concedidos pelo arrendador relacionados a Covid-19	(59.576)	(35.097)
Outras despesas relacionadas a arrendamentos	42.815	27.660
<b>Total</b>	<b>958.675</b>	<b>989.480</b>
Valores reconhecidos nas atividades de financiamento da demonstração dos fluxos de caixa:		
Pagamento de arrendamentos (principal)	850.424	574.000
Valores reconhecidos nas atividades operacionais da demonstração dos fluxos de caixa:		
Pagamento de arrendamentos (juros)	159.803	187.649
Pagamentos variáveis de arrendamento não incluídos na mensuração do passivo de arrendamento	28.888	7.674
Pagamentos de arrendamento de curto prazo e de ativos de baixo valor	52.582	56.402
Outros pagamentos relacionados a arrendamentos	67.856	32.242
<b>Total</b>	<b>1.159.553</b>	<b>857.967</b>

**b) Passivos de arrendamento**

	Consolidado	
	30/09/2021	31/12/2020
Circulante	981.192	1.059.661
Não circulante	2.514.603	2.798.794
<b>Total</b>	<b>3.495.795</b>	<b>3.858.455</b>

Segue abaixo a movimentação do saldo de passivos de arrendamento para os períodos de nove meses findos em 30 de setembro de 2021 e 2020:

	Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>2.517.565</b>
Novos contratos e modificações	430.263
Aquisição de controlada	777.200
Pagamentos – principal	(574.000)
Pagamentos – juros	(187.649)
Apropriação de encargos financeiros	178.939
Baixas <sup>(a)</sup>	(4.776)
Variação cambial	1.044.297
<b>Saldo em 30 de setembro de 2020</b>	<b>4.181.839</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>3.858.455</b>
Novos contratos e modificações	518.834
Pagamentos – principal	(850.424)
Pagamentos – juros	(159.803)
Apropriação de encargos financeiros	151.310
Baixas <sup>(a)</sup>	(90.434)
Variação cambial	67.857
<b>Saldo em 30 de setembro de 2021</b>	<b>3.495.795</b>

a) Refere-se principalmente ao término de contratos relacionados a arrendamento.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Os vencimentos do saldo dos arrendamentos não circulante estão demonstrados como segue:

	Consolidado	
	30/09/2021	31/12/2020
2022	436.428	419.240
2023	655.951	408.977
2024	534.252	406.572
2025 em diante	887.972	1.564.005
<b>Total</b>	<b>2.514.603</b>	<b>2.798.794</b>

**19. EMPRÉSTIMOS, FINANCIAMENTOS E DEBÊNTURES**

	Ref.	Controladora		Consolidado	
		30/09/2021	31/12/2020	30/09/2021	31/12/2020
<u>Captados em moeda local</u>					
Financiadora de estudos e projetos FINEP		-	-	51.462	73.076
Debêntures	A	-	-	1.882.149	4.042.515
BNDES		-	-	-	7.789
BNDES – FINAME		-	-	-	15
Notas promissórias <sup>(1)</sup>		-	515.966	-	773.949
Capital de giro – Operação México		-	-	5.820	14.453
Capital de giro - Operação The Body Shop	E	-	-	741.805	500.835
Capital de giro - Operação Avon		-	-	204.767	145.495
Títulos representativos de dívida ("notes") – Avon <sup>(2)</sup>	B	-	-	4.100.833	4.033.682
<b>Total em moeda local</b>		-	515.966	6.986.836	9.591.809
<u>Captados em moeda estrangeira</u>					
BNDES		-	-	-	1.639
Títulos representativos de dívida ("notes")	C	-	-	5.433.713	3.969.226
Resolução nº 4131/62	D	-	-	273.272	260.239
<b>Total em moeda estrangeira</b>		-	-	5.706.985	4.231.104
<b>Total geral</b>		-	515.966	12.693.821	13.822.913
Circulante		-	515.966	1.155.701	3.805.649
Não circulante		-	-	11.538.120	10.017.264

<sup>(1)</sup> Em 15 de abril de 2021, a Companhia e a controlada Natura Cosméticos resgataram o valor total do principal devido sob suas respectivas notas promissórias, equivalente a R\$ 500.000 da Companhia e R\$ 250.000 da Natura Cosméticos.

<sup>(2)</sup> Saldos registrados pelo valor justo estimado resultante das combinações de negócios com a controlada Avon.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Ref.	Moeda	Vencimento	Encargos	Taxa efetiva de juros	Garantias
A	Real	Agosto de 2024	Juros de 110,5% a 112% do CDI, 1,75% + CDI, 1,00% + CDI e 1,15% + CDI, com vencimentos em setembro de 2021, setembro de 2022 e agosto de 2024.	113,8% - 113,9% CDI+1,15% - CDI+1,79%	Não há
B	Dólar	Março de 2023 e março de 2043	Juros de 6,45% a.a. e Juros de 8,45% a.a.	Juros de 6,45% a.a. e Juros de 8,45% a.a.	Não há
C	Dólar	Maior de 2028	Juros de 4,125% a.a.	5,79%	Aval da Natura & Co Holding
D	Dólar	Maior de 2022	Libor + juros 1,1% a.a.	Libor + juros 1,1% a.a.	Aval da controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.
E	Libras esterlinas	Abril 2024	Libor + juros 2,9% a.a.	Libor + juros 2,9% a.a.	Aval da controladora Natura Cosméticos S.A. até dezembro de 2021 e Aval da controladora Natura & Co Holding S.A. a partir de janeiro de 2022.

Segue abaixo a movimentação do saldo de empréstimos, financiamentos e debêntures para os períodos de nove meses findos em 30 de setembro de 2021 e 2020:

	Controladora	Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>2.883.382</b>	<b>10.786.374</b>
Aquisição de controlada	-	7.250.735
Captações	500.000	1.356.643
Amortizações <sup>(a)</sup>	(2.323.777)	(2.815.881)
Apropriação de encargos financeiros	51.078	824.394
Pagamento de encargos financeiros	(21.678)	(1.153.705)
Variação cambial (não realizada)	-	1.317.297
Variação cambial (realizada)	-	5.320
Efeitos de conversão (outros resultados abrangentes)	-	2.946.860
<b>Saldo em 30 de setembro de 2020</b>	<b>1.089.005</b>	<b>20.518.037</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>515.966</b>	<b>13.822.913</b>
Captações <sup>(b)</sup>	-	6.323.642
Amortizações <sup>(c)</sup>	(497.879)	(7.609.157)
Apropriação de encargos financeiros	7.918	481.861
Pagamento de encargos financeiros	(26.005)	(657.049)
Variação cambial (não realizada)	-	130.756
Efeitos de conversão (outros resultados abrangentes)	-	200.855
<b>Saldo em 30 de setembro de 2021</b>	<b>-</b>	<b>12.693.821</b>

- a) Refere-se principalmente ao resgate antecipado facultativo parcial das Notas Comerciais da primeira série no valor de R\$1.830 milhões ocorrido em 14 de janeiro de 2020.
- b) As captações realizadas no período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021 referem-se basicamente a oferta realizada pela controlada Natura Cosméticos S.A. de notas vinculadas a metas de sustentabilidade no valor aproximado de US\$ 1,0 bilhão (vide nota explicativa 19.1.v) e nova linha de crédito no valor de até £100 milhões (cem milhões de libras esterlinas) obtida pela controlada The Body Shop (vide nota explicativa 19.1.i).
- c) As amortizações realizadas no período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021 referem-se principalmente ao resgate antecipado de títulos representativos de dívida da controlada Natura Cosméticos S.A. ("Notes") no valor de US\$ 750.000, realizada em maio de 2021 (vide nota explicativa 19.1.ii) e às liquidações da 2ª série da 7ª emissão de debêntures no valor de R\$ 1.827 milhões e da 2ª série da 9ª emissão de debêntures no valor de R\$ 308 milhões, ambas realizadas em setembro de 2021.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Os vencimentos da parcela de empréstimos, financiamentos e debêntures registrada no passivo não circulante estão demonstrados como segue:

	Consolidado	
	30/09/2021	31/12/2020
2022	2.989	586.002
2023	2.746.365	6.306.782
2024 (em diante em 31/12/2020)	3.413.414	3.124.480
2025 em diante	5.375.352	-
<b>Total</b>	<b>11.538.120</b>	<b>10.017.264</b>

**19.1 Descrição das principais movimentações de empréstimos e financiamentos bancários**

**i) Capital de giro – The Body Shop**

Em 30 de junho de 2021, a controlada The Body Shop tinha uma linha de crédito de até £70 milhões (setenta milhões de libras esterlinas), correspondente a R\$694.004 (R\$500.835 em 31 de dezembro de 2020), garantido pela controlada Natura Cosméticos S.A., que poderia ser sacada em parcelas para atender a necessidades de financiamentos de curto prazo da controlada The Body Shop. Essa linha foi utilizada pela controlada durante o primeiro trimestre de 2021 para suportar suas necessidades de capital de giro e liquidez (com pagamento de juros anuais de Libor + 2%). Essa linha foi quitada em março de 2021.

Em 23 de abril de 2021, a controlada The Body Shop International Limited contratou um facility agreement com o UK Export Finance e o HSBC Bank PLC no valor de £100 milhões (cem milhões de libras esterlinas) com garantia pela Companhia e sua controlada (Natura Cosméticos S.A.), o qual foi integralmente utilizado até 30 de setembro de 2020. Esse facility agreement será remunerado a taxa libor + 2,9% ao ano, e possui prazo para pagamento de principal e juros com vencimentos em dezembro de 2021, abril de 2023 e abril 2024.

**ii) Títulos representativos de dívida ("Notes")**

Em 21 de maio de 2021 ocorreu o resgate antecipado facultativo total dos Títulos representativos de dívida da Companhia ("Notes") emitidos em 2018 pela controlada Natura Cosméticos S.A. no valor de US\$750.000, e os instrumentos derivativos de cobertura de risco atrelados a esses títulos foram liquidados.

**iii) Títulos representativos de dívida ESG ("Notes")**

Em 4 de maio de 2021, a Natura Cosméticos concluiu a oferta das notas vinculadas a metas de sustentabilidade, sujeito a juros de 4,125% e com vencimento em 3 de maio de 2028 (as "Notas ESG") no valor principal total de US\$ 1,0 bilhão, sendo estas garantidas pela Companhia. Para essa oferta de notas, foram contratados instrumentos derivativos para proteção cambial.

As metas, a serem atendidas até 2026, incluem a redução nas emissões de gases de efeito-estufa em 13% e a o uso de plástico reciclado nas embalagens de pelo menos 25%, as quais a Companhia não possui indicativos atuais que não serão cumpridos.

A apropriação de custos referente à emissão para o período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021 foi de R\$6.063, contabilizados mensalmente na rubrica de despesas financeiras de acordo com o prazo das respectivas emissões. O saldo de custos de emissão a apropriar em 30 de setembro de 2021 é de R\$97.307

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**19.2 Cláusulas restritivas de contratos**

As cláusulas restritivas ("covenants") associados aos contratos de dívida da Companhia estabelecem a manutenção de indicadores financeiros mínimos decorrentes do quociente da divisão da dívida líquida de tesouraria pelo EBITDA dos últimos 12 meses, bem como indicadores não financeiros conforme cada contrato. A Companhia está em conformidade com tais cláusulas restritivas em 30 de setembro de 2021 e 31 de dezembro de 2020.

**20. FORNECEDORES E OPERAÇÕES DE "RISCO SACADO"**

	Controladora		Consolidado	
	30/09/2021	31/12/2020	30/09/2021	31/12/2020
Fornecedores locais	3.598	4.748	5.124.079	5.462.377
Fornecedores estrangeiros <sup>(a)</sup>	2.394	4.945	883.797	1.014.356
<b>Subtotal</b>	<b>5.992</b>	<b>9.693</b>	<b>6.007.876</b>	<b>6.476.733</b>
Operações de "risco sacado" <sup>(b)</sup>	-	-	293.190	297.472
<b>Total</b>	<b>5.992</b>	<b>9.693</b>	<b>6.301.066</b>	<b>6.774.205</b>

- a) Referem-se a importações denominadas principalmente em dólares norte-americanos, euros e libras.
- b) A Companhia possui contratos firmados com o Banco Itaú Unibanco S.A. para estruturar diretamente com os seus principais fornecedores a operação denominada "risco sacado". Maiores detalhes sobre essas operações estão incluídos conforme apresentado nas demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020, na nota explicativa nº 3.16.

**21. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS**

	Controladora		Consolidado	
	30/09/2021	31/12/2020	30/09/2021	31/12/2020
ICMS ordinário	-	-	89.846	134.165
Provisão de ICMS-ST <sup>(a)</sup>	-	-	57.642	61.521
Tributos sobre faturamento no exterior <sup>(b)</sup>	-	-	268.576	364.291
Tributos retidos na fonte (IRRF)	-	828	118.269	131.368
Outros tributos – controladas no exterior <sup>(c)</sup>	-	-	109.968	48.365
Imposto de renda sobre operações financeiras	229	468	16.627	15.943
PIS e COFINS a recolher	237	11.857	237	11.857
INSS e ISS	-	-	35.551	32.954
Outros	-	-	7.415	94.357
<b>Total</b>	<b>466</b>	<b>13.153</b>	<b>704.131</b>	<b>894.821</b>
Circulante	466	13.153	592.672	785.367
Não circulante	-	-	111.459	109.454

- a) As controladas da Companhia possuem discussões sobre a ilegalidade de alterações nas legislações estaduais para cobrança de ICMS-ST. Parte do montante registrado como impostos a recolher, mas ainda não recolhidos está sendo discutido judicialmente pelas controladas da Companhia, e em alguns casos, os valores estão depositados em juízo, conforme mencionado na nota explicativa nº 12.
- b) Refere-se a tributos sobre vendas de controladas da Companhia no exterior.
- c) Refere-se a demais tributos (exceto sobre vendas) de controladas da Companhia no exterior.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**22. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS**

**22.1 Contingências com risco de perda avaliado como provável**

A movimentação da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas e passivos contingentes é apresentada abaixo:

	Consolidado									
	Tributárias		Cíveis		Trabalhistas		Combinação de negócios <sup>(4)</sup>		Total	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Saldo em 01 de janeiro de 2021	931.771	127.842	78.397	30.653	251.339	61.571	797.693	-	2.059.200	220.066
Aquisição de controlada <sup>(1)</sup>	-	657.647	-	51.263	-	164.091	-	-	-	873.001
Adições	82.193	93.352	63.265	168.794	60.585	32.710	1.587	-	207.630	294.856
Reversões <sup>(2)</sup>	(77.240)	(46.203)	(17.817)	(26.292)	(23.365)	1.853	(153.187)	-	(271.609)	(70.642)
Pagamentos	(9.537)	(53.890)	(8.709)	(15.681)	(32.656)	(38.772)	-	-	(50.902)	(108.343)
Atualização monetária	5.669	3.508	677	3.799	5.959	5.110	26.889	-	39.194	12.417
Variação cambial	(22.611)	102.379	(1.132)	26.109	2.530	30.669	(9.179)	-	(30.392)	159.157
Transferências <sup>(3)</sup>	(12.439)	(336)	12.976	(30)	(1.270)	1.641	-	-	(733)	1.275
Saldo em 30 de setembro	897.806	884.299	127.657	238.615	263.122	258.873	663.803	-	1.952.388	1.381.787
Circulante									65.616	183.021
Não circulante									1.886.772	1.198.766

<sup>(1)</sup> Saldos registrados pelo valor justo estimado resultante das combinações de negócios com a controlada Avon.

<sup>(2)</sup> Refere-se a impacto proveniente da mudança de prognóstico de perda de processos de natureza tributária, cível e trabalhista. Em 30 de setembro de 2021, foram registradas reversões de passivos contingentes tributários da controlada Avon Brasil, oriundos da combinação de negócios, pela adesão a processos de anistia fiscal em alguns Estados no Brasil (vide efeitos líquidos na nota explicativa nº 30).

<sup>(3)</sup> Saldo oriundo de outras obrigações da controlada Avon, relacionado a reclassificações de processos anteriormente reconhecidos como passivos contingentes para outras contas a pagar.

<sup>(4)</sup> Os valores de combinação de negócios estão segregados entre processos de natureza tributárias (R\$599.460), cíveis (R\$22.845) e trabalhistas (R\$41.498).

**22.1.1 Ação de Cobrança (Flora Medicinal)**

A ação de cobrança requer o pagamento de valor adicional (*earn-out*) em razão da aquisição do controle acionário da Flora Medicinal e o pagamento de multa contratual de 10% do valor total da transação. Embora a Companhia avalie que não tenha incorrido em qualquer descumprimento, a ação foi julgada procedente em segunda instância, havendo recurso por parte da controlada Natura Cosméticos pendente de julgamento.

Como resultado dessa decisão e de acordo com prognóstico indicado pelo consultor externo, a Companhia reconheceu durante o trimestre findo em 30 de setembro de 2021, uma provisão para contingência de natureza cível no montante de R\$27.630.

**22.1.2 Civil e outras**

**Litígios relacionados ao talco**

A controlada Avon International foi nomeada ré (juntamente com outros fabricantes de cosméticos e outros produtos que, ao contrário dos comercializados pela Avon, foram projetados com amianto), em processos de danos pessoais movidos nos tribunais dos Estados Unidos. Em 30 de setembro de 2021, havia 152 processos individuais pendentes contra a Avon International e durante o período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021, 33 casos foram arquivados e 10 foram encerrados ou liquidados. O valor das liquidações não foi material, individualmente ou no agregado, para os resultados operacionais da Companhia ou da controlada Avon International.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Em 30 de setembro de 2021, a Companhia é parte em ações e processos de natureza cíveis, comerciais e outras, principalmente relacionado a pedidos de indenização. As provisões são revisadas periodicamente com base na evolução dos processos e na evolução da jurisprudência para refletir a melhor estimativa.

**22.1.3 Trabalhistas**

As controladas da Companhia, em 30 de setembro de 2021, são partes em reclamações trabalhistas movidas por ex-colaboradores e prestadores de serviços, principalmente relacionadas ao pagamento de verbas rescisórias, horas extras, adicionais salariais e verbas devidas em razão de responsabilidade subsidiária e discussão acerca do reconhecimento de eventual vínculo empregatício. Nenhum destes processos é isoladamente relevante. As provisões são revisadas periodicamente com base na evolução dos processos e no histórico de perdas das reclamações trabalhistas para refletir a melhor estimativa.

**22.2. Passivos contingentes cuja probabilidade de perda é avaliada como possível**

Os passivos contingentes cuja probabilidade de saída de recursos que incorporam benefícios econômicos é avaliada como possível são apresentados na tabela abaixo:

	Consolidado	
	30/09/2021	31/12/2020
Tributários	9.300.041	9.205.601
Cíveis	143.157	133.302
Trabalhistas	235.249	220.648
Total de passivos contingentes	9.678.447	9.559.551

**22.3 Litígio de acionistas**

Em 14 de fevereiro de 2019, uma ação coletiva de acionista foi apresentada no Tribunal Distrital dos Estados Unidos para o Distrito Sul de Nova York contra a Avon e alguns executivos. A reclamação afirma violações das Seções 10 (b) e 20 (a) do Securities Exchange Act de 1934 com base em declarações alegadamente falsas ou enganosas. Durante 2020, as partes chegaram a um acordo sobre a resolução desta ação coletiva, incluindo o pagamento de R\$75.352, dos quais R\$10.393 foram pagos pela Avon International e o restante do acordo pago pelas seguradoras contratadas pela Avon International. Em 31 de agosto de 2020, o tribunal concedeu a aprovação preliminar do acordo e, em 3 de fevereiro de 2021, o tribunal proferiu uma ordem e sentença concedendo a aprovação final do acordo. Essa decisão é final.

**22.4 ICMS na base do PIS e COFINS**

Em 13 de maio de 2021, o Supremo Tribunal Federal acatou em parte os embargos de declaração opostos pela União Federal (Recurso Extraordinário nº 574.706/PR), para modular os efeitos do julgado, com repercussão geral, de que o ICMS não compõe a base de cálculo para fins de incidência do PIS e da COFINS e determinando (i) a produção dos efeitos da decisão a partir de 15 de março de 2017 (julgamento do mérito), ressalvadas as ações judiciais e procedimentos administrativos protocolados até aquela data; e (ii) que o ICMS a ser excluído da base de cálculo das contribuições do PIS e da COFINS é o destacado nas notas fiscais.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

**NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS**

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Como resultado dessa decisão, que acabou com eventuais incertezas existentes em relação ao mérito, a Companhia reconheceu no decorrer do exercício corrente os créditos decorrentes dessa discussão no valor de R\$135.297.

**23. OUTROS PASSIVOS**

	Consolidado	
	30/09/2021	31/12/2020
Planos de pensão e benefício pós-aposentadoria e assistência médica pós-emprego <sup>(a)</sup>	751.998	783.184
Receita diferida de obrigações de desempenho com clientes <sup>(b)</sup>	305.753	422.353
Provisões incentivos as consultoras	259.032	292.034
Provisões para despesas operacionais (marketing/tecnologia etc.) <sup>(c)</sup>	602.729	535.276
Operações descontinuadas <sup>(d)</sup>	205.139	153.140
Provisão para reforma de lojas	27.561	99.702
Crer Para Ver <sup>(e)</sup>	84.020	75.508
Provisões de aluguéis <sup>(f)</sup>	70.713	70.598
Provisão para reestruturação <sup>(g)</sup>	130.680	68.954
Incentivos de longo prazo <sup>(h)</sup>	40.457	52.745
Provisões para repartição de benefícios e parcerias a pagar	6.366	10.005
Outras provisões <sup>(i)</sup>	173.614	373.891
Crédito de carbono	12.521	5.560
Outros passivos	1.199	3.000
<b>Total</b>	<b>2.671.782</b>	<b>2.945.950</b>
Circulante	1.675.547	1.832.811
Não circulante	996.235	1.113.139

- a) Em 30 de setembro de 2021 há R\$540.805 referente a planos de pensão da controlada Avon International e R\$141.893 referente a planos de assistência pós emprego da controlada Natura Cosméticos (R\$648.990 e R\$134.194, respectivamente, em 31 de dezembro de 2020).
- b) Refere-se ao diferimento da receita de obrigações de performance relacionadas a programas de fidelidade com base em pontos, venda de cartões-presente ainda não convertidos em produtos e programas e eventos para homenagear consultores de venda direta.
- c) Refere-se a provisões operacionais da Companhia decorrente principalmente de gastos com prestação de serviço de tecnologia, marketing e publicidade etc., dentro do regime de competência.
- d) Em 17 de dezembro de 2015, a controlada Avon International firmou contratos que resultaram na separação das operações nos Estados Unidos, Canadá e Porto Rico. Essas transações foram encerradas em 1 de março de 2016. A partir dessa data, os passivos contingentes anteriores a esta transação são tratados como operações descontinuadas.
- e) Contribuição do programa social para o desenvolvimento da qualidade da educação.
- f) Refere-se ao período de carência concedido pelas locadoras para o início do pagamento do aluguel de determinadas lojas de varejo, para os contratos de locação que não foram incluídos na mensuração inicial do passivo de locação / direito de uso da controlada The Body Shop, de acordo com as exceções permitidas pelo CPC 06 (R2) / IFRS 16.
- g) Provisão para custos diretamente relacionada com o plano de mudanças na estrutura organizacional substancialmente das controladas Avon International e The Body Shop.
- h) Refere-se substancialmente aos planos de remuneração variável dos executivos da controlada Avon International
- i) Refere-se a provisões de cobertura de seguros, indenizações e obrigações contratuais de longo prazo.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**Plano de assistência médica pós-emprego e plano de pensão**

**a) Planos de pensão de benefício definido e pós-aposentadoria (Avon)**

A avaliação atuarial dos planos de pensão de benefício definido e pós-aposentadoria é atualizada anualmente. A avaliação mais recente dos ativos do plano e do valor presente da obrigação de benefício definido foi realizada em 31 de dezembro de 2020. As informações e premissas significativas utilizada na avaliação mais recente foram apresentadas na nota explicativa nº 24. das demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020.

**b) Plano de assistência médica pós-emprego (Natura Cosméticos)**

A avaliação atuarial do plano de assistência médica pós-emprego é atualizada anualmente. As informações referentes à avaliação mais recente do plano de assistência médica pós-emprego, bem como suas premissas significativas e análise de sensibilidade, foram detalhadas nas demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020, nota explicativa nº 24.

**24. PATRIMÔNIO LÍQUIDO**

**24.1 Ações em tesouraria**

Em 30 de setembro de 2021, a rubrica "Ações em tesouraria" possuem a seguinte composição:

	Quantidade de ações	R\$(em milhares)	Preço médio por ação - R\$
Saldo em 31 de dezembro de 2020	316.701	11.667	38,04
Utilizadas	(754.719)	(34.438)	45,63
Aquisição	631.358	32.091	50,83
<b>Saldo em 30 de setembro de 2021</b>	<b>193.340</b>	<b>9.320</b>	<b>48,21</b>

O custo mínimo e máximo do saldo de ações em tesouraria em 30 de setembro de 2021, é de R\$ 25,00 e R\$52,44, respectivamente.

**25. INFORMAÇÕES SOBRE SEGMENTOS**

Não houve alteração na composição dos segmentos operacionais e informações por área geográfica em relação ao divulgado nas demonstrações financeiras referentes ao exercício de 31 de dezembro de 2020.

A receita líquida por segmento está representada da seguinte forma no período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021:

- Natura &Co Latam – 57%
- Avon International – 23%
- TBS International – 14%
- Aesop International – 6%

Nas tabelas a seguir há informação financeira sumarizada relacionada aos períodos de nove meses findos em 30 de setembro de 2021 e 2020 e ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**25.1 Segmentos operacionais**

	30/09/2021						
	Reconciliação ao lucro líquido (prejuízo) do período						
	Receita líquida	Desempenho avallado pela companhia	Depreciação e amortização	Receita financeira	Despesa financeira	Imposto de renda	Lucro líquido (prejuízo)
Natura & Co Latam	16.271.104	1.833.439	(638.504)	2.745.357	(3.236.076)	(95.244)	620.643
Avon International <sup>1</sup>	6.621.199	(6.465)	(635.225)	310.631	(448.591)	121.022	(658.628)
The Body Shop <sup>1</sup>	3.927.882	625.205	(571.614)	27.930	(90.800)	(201.566)	(222.519)
Aesop <sup>1</sup>	1.701.279	382.524	(214.298)	11.334	(37.549)	(43.053)	98.958
Gastos corporativos	-	(452.676)	-	43.713	(52.371)	968.171	506.836
<b>Consolidado</b>	<b>28.521.464</b>	<b>2.382.027</b>	<b>(2.059.641)</b>	<b>3.138.965</b>	<b>(3.865.387)</b>	<b>749.330</b>	<b>345.290</b>

<sup>1</sup> As operações destes segmentos localizadas em países da América Latina (Latam) são apresentadas no segmento Natura & Co Latam.

	30/09/2020						
	Reconciliação ao (prejuízo) lucro líquido do período						
	Receita líquida	Desempenho avallado pela companhia	Depreciação e amortização	Receita financeira	Despesa financeira	Imposto de renda	Lucro líquido (Prejuízo)
Natura & Co Latam	14.221.703	1.652.906	(699.979)	2.631.285	(2.958.353)	(305.532)	320.329
Avon International <sup>1</sup>	6.228.871	155.604	(589.821)	628.130	(1.063.566)	(12.807)	(882.460)
The Body Shop <sup>1</sup>	3.257.045	586.927	(554.948)	51.953	(104.981)	(70.912)	(91.961)
Aesop <sup>1</sup>	1.217.085	334.984	(95.996)	18.323	(49.603)	(30.248)	77.460
Gastos corporativos	-	(549.660)	(109)	224.819	(164.496)	226.738	(262.708)
<b>Consolidado</b>	<b>24.924.704</b>	<b>2.180.761</b>	<b>(2.040.853)</b>	<b>3.554.510</b>	<b>(4.340.999)</b>	<b>(192.761)</b>	<b>(839.340)</b>

	30/09/2021				31/12/2020			
	Ativo não circulante	Ativo total	Passivo circulante	Passivo não circulante	Ativo não circulante	Ativo total	Passivo circulante	Passivo não circulante
Natura & Co Latam	18.329.649	27.421.054	7.907.172	8.991.554	20.228.016	30.706.123	9.349.461	9.060.600
Avon International <sup>1</sup>	14.013.531	17.161.763	2.516.399	5.286.197	12.486.733	16.036.743	3.467.099	5.625.774
The Body Shop <sup>1</sup>	7.863.584	10.431.431	1.751.078	2.410.394	7.821.884	10.474.191	2.291.459	1.812.991
Aesop <sup>1</sup>	1.420.445	2.291.388	540.712	619.227	1.395.628	2.148.869	488.662	618.531
Gastos corporativos	(72.364)	1.329.640	31.695	716.289	250.516	1.551.671	562.905	253.007
<b>Consolidado</b>	<b>41.554.845</b>	<b>58.635.276</b>	<b>12.747.056</b>	<b>18.023.661</b>	<b>42.182.777</b>	<b>60.917.597</b>	<b>16.159.586</b>	<b>17.370.903</b>

**25.2 Receita líquida e ativos não circulantes por região geográfica**

	Receita líquida		Ativo não circulante	
	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	31/12/2020
<b>Ásia</b>	<b>2.632.429</b>	<b>1.871.652</b>	<b>911.972</b>	<b>768.878</b>
<b>América do Norte</b>	<b>4.501.868</b>	<b>3.412.825</b>	<b>7.343.458</b>	<b>5.939.728</b>
México	2.914.665	2.218.252	4.477.434	3.263.833
Outros	1.587.204	1.194.573	2.866.024	2.675.896
<b>América do Sul</b>	<b>12.564.682</b>	<b>11.432.118</b>	<b>13.714.694</b>	<b>14.810.020</b>
Brasil	7.574.369	7.790.994	11.597.409	12.159.245
Argentina	2.049.476	1.378.877	979.169	1.041.392
Outros	2.940.837	2.262.247	1.138.116	1.609.383
<b>Europa, Oriente Médio e África (EMEA)</b>	<b>8.298.193</b>	<b>7.761.848</b>	<b>18.564.222</b>	<b>19.615.198</b>
Reino Unido	3.060.763	2.688.076	11.855.328	17.059.017
Outros	5.237.430	5.073.772	6.708.894	2.556.181
<b>Oceania</b>	<b>524.292</b>	<b>446.261</b>	<b>1.020.499</b>	<b>1.048.953</b>
<b>Consolidado</b>	<b>28.521.464</b>	<b>24.924.704</b>	<b>41.554.845</b>	<b>42.182.777</b>

Nenhum cliente individual ou agregado (grupo econômico) representa mais do que 10% da receita líquida da Companhia.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**26. RECEITAS**

	Consolidado	
	30/09/2021	30/09/2020
<b>Receita bruta tributável:</b>		
Mercado interno	10.227.208	10.930.396
Mercado externo	25.643.415	21.125.942
Outras vendas	419.380	378.969
<b>Subtotal</b>	<b>36.290.003</b>	<b>32.435.307</b>
Devoluções e cancelamentos	(421.889)	(440.856)
Descontos comerciais e rebates	(740.461)	(659.446)
Impostos incidentes sobre as vendas	(6.606.189)	(6.410.301)
<b>Subtotal</b>	<b>(7.768.539)</b>	<b>(7.510.603)</b>
<b>Receita total</b>	<b>28.521.464</b>	<b>24.924.704</b>

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**27. DESPESAS OPERACIONAIS E CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS**

	Controladora		Consolidado	
	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
<b><u>Classificadas por função</u></b>				
Custo dos produtos vendidos	-	-	9.953.824	8.949.669
Despesas com vendas, marketing e logística	-	-	12.120.851	10.611.388
Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	96.946	45.585	5.234.795	4.170.824
<b>Total</b>	<b>96.946</b>	<b>45.585</b>	<b>27.309.470</b>	<b>23.731.881</b>
<b><u>Classificadas por natureza</u></b>				
<b><u>Custo dos produtos vendidos</u></b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>9.953.824</b>	<b>8.949.669</b>
Matéria-prima/Material de embalagem/Revenda	-	-	8.987.747	7.519.977
Custos com pessoal (nota explicativa nº 28)	-	-	421.890	459.755
Depreciação e amortização	-	-	170.768	151.185
Outros	-	-	373.419	818.752
<b><u>Despesas com vendas, marketing e logística</u></b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>12.120.851</b>	<b>10.611.388</b>
Gastos logísticos	-	-	1.929.901	1.758.479
Despesas com pessoal (nota explicativa nº 28)	-	-	3.346.570	2.953.759
Marketing, força de vendas e demais despesas com vendas	-	-	5.853.846	4.916.482
Depreciação e amortização	-	-	990.534	982.668
<b><u>Despesas administrativas, P&amp;D, TI e projetos</u></b>	<b>96.946</b>	<b>45.585</b>	<b>5.234.795</b>	<b>4.170.824</b>
Gastos em inovação	-	-	190.812	179.138
Despesas com pessoal (nota explicativa nº 28)	84.005	37.103	2.245.682	1.767.369
Demais despesas administrativas	12.820	8.482	1.907.912	1.317.317
Depreciação e amortização	120	-	890.389	907.000
<b>Total</b>	<b>96.946</b>	<b>45.585</b>	<b>27.309.470</b>	<b>23.731.881</b>

**28. BENEFÍCIOS A EMPREGADOS**

	Controladora		Consolidado	
	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
Salários, participação nos resultados e bonificações	20.111	19.691	4.388.799	3.826.718
Plano de previdência complementar	-	-	186.157	143.185
Pagamentos baseados em ações	36.176	8.263	205.030	104.865
Encargos sobre ações restritas	18.310	4.242	31.063	49.182
Assistência médica, alimentação e outros benefícios	1.216	-	524.765	456.457
Encargos, impostos e contribuições sociais	1.632	144	528.851	460.065
INSS	6.560	4.763	149.477	140.411
<b>Total</b>	<b>84.005</b>	<b>37.103</b>	<b>6.014.142</b>	<b>5.180.883</b>

**28.1 Pagamentos baseados em ações**

As informações referentes aos pagamentos baseados em ações foram apresentadas nas demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020, nota explicativa nº 29.

As variações na quantidade de opções de compra de ações em circulação e seus correspondentes preços médios ponderados do exercício, bem como as variações na quantidade de ações restritas estão apresentados a seguir:

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

	Opções de compra de ações e Plano de Aceleração da Estratégia
	Opções (milhares)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>17.245</b>
Outorgadas	1.100
Canceladas/exercidas	(3.747)
<b>Saldo em 30 de setembro de 2021</b>	<b>14.598</b>

	Ações restritas (milhares)	Ações por desempenho (milhares)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>6.960</b>	<b>3.808</b>
Outorgadas	3.358	3.365
Canceladas/exercidas	(4.598)	(1.773)
<b>Saldo em 30 de setembro de 2021</b>	<b>5.720</b>	<b>5.400</b>

A despesa referente ao valor justo das opções e ações restritas, incluindo os encargos relacionados às ações restritas, reconhecida no período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021, de acordo com o prazo transcorrido para aquisição do direito ao exercício das opções e das ações restritas, foi de R\$ 36.176 e R\$ 205.030 na controladora e no consolidado (R\$ 8.263 e R\$ 104.865 em 30 de setembro de 2020), respectivamente.

As opções de compra de ações em circulação e ações restritas no fim do período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021 têm as seguintes datas de vencimento e preços de exercício:

**Em 30 de setembro de 2021 - Opção de compra de ações**

Data da outorga	Condições de aquisição de direito a partir da data de outorga	Preço de exercício (R\$)	Valor justo (R\$)	Opções existentes (milhares)	Vida remanescente e contratual (anos)	Opções exercíveis(milhares)
17 de março de 2014	De 2 a 4 anos de serviço	27,14	4,27	82	0,5	82
16 de março de 2015	De 2 a 4 anos de serviço	13,47	4,85 a 5,29	104	1,5	104
28 de julho de 2015 (Aceleração da estratégia)	De 4 a 5 anos de serviço	12,77	6,20 a 6,23	495	1,8	495
15 de março de 2016	De 2 a 4 anos de serviço	12,71	7,16 a 7,43	93	2,5	93
11 de julho de 2016 (Aceleração da estratégia)	De 4 a 5 anos de serviço	11,28	6,84 a 6,89	1.650	2,8	1.650
10 de março de 2017	De 2 a 4 anos de serviço	12,46	6,65 a 6,68	378	3,5	378
10 de março de 2017 (Aceleração da estratégia)	De 4 a 5 anos de serviço	12,46	6,87 a 6,89	2.000	3,5	895
12 de março de 2018	De 2 a 4 anos de serviço	16,83	7,96 a 8,21	1.565	4,5	953
12 de março de 2018 (Aceleração da estratégia)	De 3 a 5 anos de serviço	12,04 a 16,83	8,21 a 9,67	3.800	4,5	950
12 de abril de 2019	De 3 a 4 anos de serviço	23,41	11,71 a 11,82	1.431	5,6	411
12 de abril de 2019 (Aceleração da estratégia)	De 4 a 5 anos de serviço	23,41	11,51 a 11,71	1.900	5,6	-
31 de março de 2021	De 4 a 5 anos de serviço	48,98	29,45	1.100	9,6	-
				<b>14.598</b>	0,5	<b>6.011</b>

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**Em 30 de setembro de 2021 - Ações restritas**

Data da outorga	Condições de aquisição de direito a partir da data de outorga	Ações existentes (milhares)	Valor justo (R\$)	Vida remanescente contratual (anos)
12 de março de 2018 – Plano I	De 2 a 4 anos de serviço	236	15,18 a 15,9	0,5
13 de agosto de 2018 – Plano Extraordinário VI	De 2 a 4 anos de serviço	25	12,24 a 13,13	0,9
12 de abril de 2019 – Plano I	De 2 a 4 anos de serviço	596	21,62 a 22,53	1,6
12 de abril de 2019 – Plano II	De 1 a 3 anos de serviço	156	22,14 a 22,85	1,6
27 de março de 2020 – Plano de Co investimento	De 1 a 3 anos de serviço	1.368	29,00	1,5
31 de março de 2021	De 1 a 3 anos de serviço	3.339	49,89	2,5
		<b>5.720</b>		

**Em 30 de setembro de 2021 - Ações de desempenho**

Data da outorga	Condições de aquisição de direito	Ações existentes (milhares) <sup>1</sup>	Valor justo (R\$)	Vida remanescente contratual (anos)	Ações não entregues (milhares)
21 de maio de 2019	De 3 a 4 anos de serviço a partir da data de outorga e atingimento das condições de desempenho	584	23,10 a 45,70	1,7	584
29 de setembro de 2020	De 3 a 4 anos de serviço	1.494	73,46	3,3	1.494
31 de março de 2021	De 3 a 4 anos de serviço	3.322	50,89	3,8	3.322
		<b>5.400</b>			<b>5.400</b>

Em 30 de setembro de 2021, o preço de mercado era de R\$45,57 (R\$51,12 em 30 de setembro de 2020) por ação.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**29. (DESPESAS) RECEITAS FINANCEIRAS**

	Controladora		Consolidado	
	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
<b>RECEITAS FINANCEIRAS:</b>				
Juros com aplicações financeiras	15.759	21.220	199.149	119.652
Ganhos com variações monetárias e cambiais <sup>(a)</sup>	3.640	7.576	1.452.753	912.609
Ganhos com operações de <i>swap</i> e <i>forward</i> <sup>(c)</sup>	-	-	1.385.452	2.218.768
Ganhos no ajuste a valor de mercado de derivativos <i>swap</i> e <i>forward</i>	-	-	12.308	3.821
Reversão da atualização monetária de provisão para riscos tributários e obrigações tributárias	-	-	-	42.378
Ajuste de economia hiperinflacionária (Argentina)	-	-	58.070	32.429
Receitas de estruturação da dívida para aquisição da Avon	-	186.511	-	186.511
Outras receitas financeiras	11.382	3.744	31.233	38.342
<b>Subtotal</b>	<b>30.781</b>	<b>219.051</b>	<b>3.138.965</b>	<b>3.554.510</b>
<b>DESPESAS FINANCEIRAS:</b>				
Juros com financiamentos <sup>(1)</sup>	(7.918)	(11.549)	(481.861)	(703.605)
Juros com arrendamento mercantil	-	-	(151.310)	(178.939)
Perdas com variações monetárias e cambiais <sup>(1) (b)</sup>	(333)	(7.617)	(1.566.810)	(2.192.236)
Perdas com operações de " <i>swap</i> " e " <i>forward</i> " <sup>(d)</sup>	-	-	(1.149.871)	(952.904)
Perdas no ajuste a valor de mercado de derivativos " <i>swap</i> " e " <i>forward</i> "	-	-	(20.182)	(9.389)
Atualização de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas e obrigações tributárias	-	-	(51.057)	(12.487)
Apropriação de custos de captação (Debêntures/ "Notes")	-	-	(22.872)	(8.452)
Juros de plano de pensão	-	-	(7.334)	(22.973)
Ajuste de economia hiperinflacionária (Argentina)	-	-	(65.133)	(9.116)
Despesa de estruturação da dívida para aquisição da Avon	-	(112.277)	-	(112.277)
Outras despesas financeiras	(12.113)	(17.205)	(348.956)	(138.621)
<b>Subtotal</b>	<b>(20.364)</b>	<b>(148.648)</b>	<b>(3.865.387)</b>	<b>(4.340.999)</b>
Receitas (despesas) financeiras líquidas	10.417	70.403	(726.422)	(786.489)

(\*) Dos saldos originalmente apresentados em 30 de setembro de 2020, R\$153.824 do grupo de despesas financeiras e R\$32.429 do grupo de receitas financeiras foram reclassificados entre linhas para melhor apresentação nos respectivos grupos. Essa reclassificação não afeta os subtotais de despesas e receitas financeiras originalmente apresentados.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

As aberturas a seguir têm o objetivo de explicar melhor os resultados das operações de proteção cambial contratadas pela Companhia, bem como, as respectivas contrapartidas registradas no resultado financeiro demonstrado no quadro anterior:

	Controladora		Consolidado	
	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
<b>(a) Ganhos com variações monetárias e cambiais</b>	<b>3.640</b>	<b>7.576</b>	<b>1.452.753</b>	<b>912.609</b>
Ganhos com variações cambiais dos empréstimos	-	-	767.395	259.963
Variações cambiais das importações	-	-	28.306	23.998
Variação cambial dos recebíveis de exportação	-	-	80.544	60.884
Variações cambiais das contas a pagar nas controladas no exterior	3.640	7.576	257.400	290.188
Variações cambiais das contas correntes em moeda estrangeira	-	-	319.108	277.576
<b>(b) Perdas com variações monetárias e cambiais</b>	<b>(333)</b>	<b>(7.617)</b>	<b>(1.566.810)</b>	<b>(2.192.236)</b>
Perdas com variações cambiais dos empréstimos (i)	-	-	(869.464)	(1.524.471)
Variações cambiais das importações	-	-	(26.648)	(53.345)
Variação cambial dos recebíveis de exportação	-	-	(103.743)	(20.264)
Variações cambiais das contas a pagar nas controladas no exterior	(333)	(7.617)	(228.544)	(286.557)
Variações monetárias dos financiamentos	-	-	(338.411)	(307.599)
<b>(c) Ganhos com operações de swap e forward</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.385.452</b>	<b>2.218.768</b>
Receita dos cupons cambiais dos swaps (ii)	-	-	498.183	352.581
Ganhos com Variações cambiais dos instrumentos de swap (ii)	-	-	887.269	1.866.187
<b>(d) Perdas com operações de swap e forward</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(1.149.871)</b>	<b>(952.904)</b>
Perdas com variações cambiais dos instrumentos de swap (ii)	-	-	(766.233)	(612.503)
Custos financeiros instrumentos swap (ii)	-	-	(383.638)	(334.181)
Perdas com variações cambiais dos instrumentos de "forward"	-	-	-	(6.220)

i) Vide comentário sobre *reclassificação de despesas financeiras na tabela anterior*.

(ii) Os saldos originalmente apresentados nessas linhas em 30 de setembro de 2020 foram reclassificados para melhor apresentação nos respectivos grupos de ganhos (R\$202.005) e perdas (R\$380.990) com *operações de swap e forward*. *Essas reclassificações não afetam os subtotais destes respectivos grupos ou qualquer linha apresentada nas tabelas de receitas e despesas financeiras originalmente apresentados e incluídos na tabela anterior*.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**30. OUTRAS RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS, LÍQUIDAS**

	Controladora		Consolidado	
	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
Outras receitas operacionais, líquidas				
Resultado na baixa de imobilizado	-	-	17.584	9.911
ICMS-ST <sup>(a)</sup>	-	-	-	16.156
Créditos tributários	-	-	-	101.473
Crédito PIS/COFINS <sup>(b)</sup>	-	-	201.417	-
Benefício fiscal por adesão ao programa de anistia <sup>(c)</sup>	-	-	66.333	-
Outras receitas operacionais	-	-	3.204	8.231
<b>Total outras receitas operacionais</b>	-	-	<b>288.538</b>	<b>135.771</b>
Outras despesas operacionais, líquidas				
Crer Para Ver <sup>(d)</sup>	-	-	(34.008)	(36.829)
Despesas com a venda da carteira de clientes	-	-	(1.627)	(5.838)
Gastos relacionados à aquisição da Avon	-	(168.486)	-	(303.916)
Plano de transformação e integração <sup>(e)</sup>	-	-	(420.498)	(169.719)
Contingências tributárias	-	-	(3.910)	(11.181)
Outras despesas operacionais	-	(723)	(16.639)	(15.467)
<b>Total outras despesas operacionais</b>	-	<b>(169.209)</b>	<b>(476.682)</b>	<b>(542.950)</b>
<b>Outras receltas (despesas) operacionais, líquidas</b>	-	<b>(169.209)</b>	<b>(188.144)</b>	<b>(407.179)</b>

- a) Refere-se à exigência de ICMS, na modalidade substituição tributária, pelos diferentes estados do Brasil, vide detalhes na nota explicativa nº 22. Durante o exercício de 2020, foram realizadas reversões de provisão em decorrência de mudança de estimativa de perda de alguns estados.
- b) Refere-se a créditos de PIS e COFINS referentes a exclusão do ICMS da sua base de cálculo (R\$104.650) e créditos oriundos de subvenção para investimento (R\$ 96.767).
- c) Refere-se a benefícios fiscais no Brasil, oriundos de adesão a programas estaduais de anistia fiscal pela controlada Avon Cosméticos Ltda.
- d) Destinação do Lucro operacional obtido nas vendas da linha de produtos não cosméticos chamada "Crer Para Ver" para o Instituto Natura, destinado especificamente para projetos sociais destinados ao desenvolvimento da qualidade de educação.
- e) Despesas relacionadas à execução do plano de transformação da controlada The Body Shop e integração da controlada Avon Products Inc., que está apoiado em cinco pilares, sendo eles: (1) rejuvenescer a marca; (2) otimizar as operações de varejo e venda direta; (3) aprimorar o *omni-channel*; (4) aprimorar a eficiência operacional; e (5) redesenhar a organização.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**31. RESULTADO POR AÇÃO**

O resultado básico por ação é calculado mediante a divisão do lucro ou prejuízo atribuível aos acionistas da Companhia pela quantidade média ponderada de ações ordinárias em circulação, excluindo as ações ordinárias compradas pela Companhia e mantidas como ações em tesouraria.

	Consolidado 30/09/2021
Lucro atribuível aos acionistas controladores da Companhia	352.544
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas	1.377.337.254
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias em circulação	<u>1.376.902.888</u>
Lucro básico por ação - R\$	<u>0,2560</u>
	Consolidado 30/09/2021
Lucro atribuível aos acionistas controladores da Companhia	352.544
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas	1.376.902.888
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias em circulação	<u>1.389.515.465</u>
Lucro diluído por ação - R\$	<u>0,2537</u>

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**32. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS**

No curso das operações da Companhia, direitos e obrigações são gerados entre partes relacionadas, oriundos de despesas administrativas e prestação de serviços.

**32.1. Posições ativas e passivas com partes relacionadas**

A Companhia possui transações com partes relacionadas reconhecidas conforme apresentado a seguir:

	Controladora	
	30/09/2021	31/12/2020
<b>Ativo circulante:</b>		
Natura Cosméticos S.A. <sup>(a)</sup>	-	108.953
Natura Cosméticos S.A. – Argentina <sup>(b)</sup>	1.957	1.870
Body Shop Brasil Franquias Ltda	83	-
The Body Shop International <sup>(b)</sup>	2.606	2.490
Aesop HK <sup>(b)</sup>	315	300
Aesop UK <sup>(b)</sup>	2.003	1.913
Aesop USA <sup>(b)</sup>	289	276
Emeis Cosmetics <sup>(b)</sup>	157	150
Total do ativo circulante	<u>7.410</u>	<u>115.952</u>
<b>Passivo circulante:</b>		
Natura Cosméticos S.A. <sup>(b)</sup>	6	5.673
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. <sup>(b)</sup>	191	1.521
Total do passivo circulante	<u>197</u>	<u>7.194</u>

a) Refere-se a juros sobre capital próprio.

b) Refere-se ao repasse de despesas relacionadas aos planos de opções de compra de ações e ações restritas.

**32.2. Transações com partes relacionadas**

No exercício findo em 31 de dezembro de 2020, a Companhia reembolsou o montante de R\$148.274 de despesas referentes aos custos de transação da aquisição da controlada Avon Products Inc., pagas pela sua controlada Natura Cosméticos. Este reembolso impactou o resultado na rubrica "Outras despesas operacionais, líquidas". Em relação às demais transações, estas não transitaram pelo resultado pois referem-se a repasse de despesas relacionadas aos planos de opções de compra de ações e ações restritas. No período de nove meses fundo em 30 de setembro de 2021 não ocorreram reembolsos adicionais.

A Companhia possui uma estrutura de controles internos para apoiar na identificação, acompanhamento e aprovações das transações entre as Partes Relacionadas.

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

**32.3. Transações com partes relacionadas não controladas e não consolidadas**

O Instituto Natura é um dos cotistas do Fundo de Investimento Essencial e, em 30 de setembro de 2021, seu saldo correspondeu a R\$5.030 (R\$3.414 em 31 de dezembro de 2020).

Em 5 de junho de 2012, foi firmado um contrato entre a Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. e a Bres Itupeva Empreendimentos Imobiliários Ltda., ("Bres Itupeva"), para a construção e locação de um centro de beneficiamento, armazenagem e distribuição de mercadorias (HUB), na cidade de Itupeva, Estado de São Paulo. Em 2019, a Bres Itupeva cedeu seus créditos para a BRC Securitizadora S.A. para quem a Companhia efetua mensalmente os pagamentos. Os Srs. Antônio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal e Pedro Luiz Barreiros Passos, integrantes do bloco de controle da Companhia detêm, indiretamente, o controle da Bres Itupeva. O valor envolvido na operação estava registrado sob a rubrica "Direito de Uso" de Edifícios, o saldo no período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021 foi de R\$63.249 (R\$39.346 na rubrica "Edifícios" de Imobilizado, em 31 de dezembro de 2020) e no período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021 o valor pago a título de aluguel foi de R\$10.583 (R\$13.086 no exercício findo em 31 de dezembro de 2020).

A Companhia e Raia Drogasil S.A. firmaram contrato de compra e venda e outras avenças para permitir a comercialização de produtos nas redes Raia e Drogasil. Os Srs. Guilherme Peirão Leal e Pedro Luiz Barreiros Passos, Co-Presidentes do Conselho de Administração da Companhia e acionistas integrantes do bloco de controle da Natura & Co Holding S.A., controladora da Companhia, detêm, indiretamente, participação acionária na Raia Drogasil S.A. Este contrato foi finalizado durante o exercício de 2020.

No período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021, a Companhia repassou para o Instituto Natura a título de doação associada ao resultado líquido das vendas da linha de produtos Natura Crer Para Ver o montante de R\$30.627 (R\$29.714 em 30 de setembro de 2020).

Em 8 de janeiro de 2021 foi celebrada a transação entre partes relacionadas entre a Companhia, na qualidade de locatária e proprietária, a controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. e a Natura & Co Holding S.A., na qualidade de fiadoras e uma sociedade de propósito específico (Bresco IX) detida indiretamente pelos Srs. Antônio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal e Pedro Luiz Barreiros Passos, na qualidade de locadora e superficiária (Co-Presidentes do Conselho de Administração da Companhia e acionistas integrantes do bloco de controle da Companhia). Referida transação foi celebrada com o intuito de ampliar a rede de distribuição da Companhia e aumentar sua eficiência logística mediante a instalação de um novo centro de distribuição no Estado de Alagoas.

Em 12 de maio de 2021 foi celebrada a transação entre a Companhia, na qualidade de locatária, e a Bresco Logística Fundo de Investimento Imobiliário, na qualidade de locadora, detida indiretamente pelos Srs. Antônio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal e Pedro Luiz Barreiros Passos. (Copresidentes do Conselho de Administração da Companhia e acionistas integrantes do bloco de controle da Companhia). Referida transação foi celebrada com o intuito de manter as atividades de centro de distribuição da Companhia na cidade de Canoas, Estado do Rio Grande do Sul.

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

A Companhia possui uma estrutura de controles internos para apoiar na identificação, acompanhamento e aprovações das transações entre as Partes Relacionadas.

**32.4. Remuneração do pessoal-chave da Administração**

A remuneração total do pessoal-chave da Administração da Companhia está assim composta:

	30/09/2021			30/09/2020		
	Remuneração			Remuneração		
	Fixa (a)	Variável (b)	Total	Fixa (a)	Variável (b)	Total
Conselho de Administração	11.244	56.395	67.639	11.379	35.260	46.639
Diretoria executiva	38.714	65.430	104.143	32.485	66.393	98.878
	<b>49.958</b>	<b>121,825</b>	<b>171,782</b>	43.864	101.653	145.517

- a) Na rubrica "Diretoria executiva" no período de nove meses findo em 30 de setembro de 2020, foi amortizado R\$510, referente ao Instrumento Particular de Confidencialidade e de Não fazer Concorrência ("Acordo"). No período de nove meses findo em 30 de setembro de 2021 não houve amortização, considerando o encerramento do saldo em 2020.
- b) Refere-se à participação nos resultados, ao Programa de Ações Restritas e ao Programa da Aceleração da Estratégia, incorporado dos encargos, quando aplicável, apurados no período. Os valores contemplam eventuais complementos e/ou reversões à provisão efetuada no período anterior, em virtude da apuração final das metas estabelecidas aos conselheiros e diretores, estatutários e não estatutários no que diz respeito à participação nos resultados.

**33. COMPROMISSOS**

No curso normal de seus negócios, as controladas da Companhia celebram contratos com terceiros para aquisição de matérias-primas, insumos de produção e fornecimento de transporte, armazenagem e energia elétrica para suprimento de suas atividades operacionais.

Os compromissos assumidos existentes em 30 de setembro de 2021 e 31 de dezembro de 2020, de acordo com os contratos firmados, são demonstrados abaixo:

	Consolidado	
	30/09/2021	31/12/2020
Até um ano	997.987	1.413.904
De um a cinco anos	520.406	872.767
Acima de cinco anos	10.962	13.223
Total	<b>1.529.355</b>	<b>2.299.894</b>

**34. COBERTURA DE SEGUROS**

A Companhia adota uma política de seguros que considera, principalmente, a concentração de riscos e sua relevância, levando em consideração a natureza de suas atividades e a orientação de seus consultores de seguros. A cobertura dos seguros, em 30 de setembro de 2021 e 31 de dezembro de 2020, é assim demonstrada:

**NATURA & CO HOLDING S.A.**

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

Item	Tipo de cobertura	Importância segurada	
		30/09/2021	31/12/2020
Complexo industrial e sites administrativos	Quaisquer danos materiais a edificações, instalações, estoques e máquinas e equipamentos	5.844.927	5.658.558
Veículos	Incêndio, roubo e colisão nos veículos segurados pela Companhia	255.146	258.416
Lucros cessantes	Não realização de lucros decorrentes de danos materiais em instalações, edificações e máquinas e equipamentos de produção	1.894.813	1.894.813
Transportes	Danos em mercadorias em trânsito.	101.290	97.934
Responsabilidade civil	Proteção por erro ou reclamações no exercício da atividade profissional que afete terceiros	2.382.694	2.326.621
Responsabilidade ambiental	Proteção para acidentes ambientais que possam levantar reclamações junto à legislação ambiental	30.000	30.000

**35. INFORMAÇÕES ADICIONAIS ÀS DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA**

A tabela a seguir apresenta as transações de investimento e financiamento as quais não envolvem o uso de caixa e equivalentes de caixa e, desta forma, são apresentados separadamente como informações adicionais às demonstrações dos fluxos de caixa:

	Controladora		Consolidado	
	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
<u>Itens não caixa</u>				
Hedge accounting, líquido dos efeitos tributários	-	-	(130.393)	145.087
Efeito líquido das adições ao ativo imobilizado/intangível ainda não pagos	-	-	132.825	59.195
Contraprestação por aquisição de controlada	-	13.366	-	-

**36. EVENTOS SUBSEQUENTES**

**36.1 Natura & Co Programa de recompra de ações**

Em 10 de novembro de 2021, o Conselho de Administração da Companhia aprovou a abertura do programa de recompra de ações da Companhia, cujo objetivo é maximizar a geração de valor para os acionistas da Companhia por meio de uma administração eficiente de sua estrutura de capital, mediante a aquisição das ações ordinárias de sua própria emissão, para permanência em tesouraria, bonificação ou posterior alienação no mercado, cancelamento, sem redução do capital social da Companhia, respeitado o disposto no § 1º do artigo 30 da Lei das S.A., e nas normas enunciadas na Instrução CVM 567, podendo, ainda, atender o exercício de incentivos outorgados de acordo com os programas de ações restritas e de opções de compra de ações da Companhia.

O prazo máximo para realização das compras e aquisições é de 12 (doze) meses, iniciando-se no dia 12 de novembro de 2021 e encerrando-se em 11 de novembro de 2022 (inclusive).

A Companhia poderá, a seu exclusivo critério e nos termos do Programa de Recompra adquirir até 37.500.000 ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal, de emissão da Companhia, correspondentes a até 2,72% do total de ações de emissão da Companhia e até 4,44% das Ações em Circulação.

**36.2 Nova linha de crédito da Natura & CO**

A Natura & Co Holding contratou linha de crédito rotativo ("RCF") por meio de sua subsidiária Natura & Co Luxembourg Holdings, no valor de até US\$ 625 milhões pelo prazo

NATURA & CO HOLDING S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS – INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

REFERENTES AO PERÍODO DE NOVE MESES FINDO EM 30 DE SETEMBRO DE 2021

(Valores em milhares de Reais - R\$, exceto quando mencionado)

---

de 3 anos, com opção de prorrogação por mais um ano. A RCF conta com aval da Companhia e de sua controlada Natura Cosméticos S.A.

A linha de crédito representa uma fonte adicional de liquidez, permitindo à Companhia e suas controladas uma gestão de caixa mais eficiente. Nenhum desembolso dessa linha de crédito foi realizado até 11 de novembro de 2021.

São Paulo, 11 de novembro de 2021.

## 3T21: Natura &Co reporta variação de receita de -4,2%<sup>1</sup> em relação ao 3T20, diante da maior base de comparação histórica, e forte crescimento de +20,7%<sup>2</sup> comparado ao 3T19 (pré-pandemia)

*Mesmo com o mercado desfavorável, a integração da Avon acelerou e as sinergias permanecem no caminho certo*  
*Natura &Co lança programa de recompra de ações de até R\$ 1,5 bilhão e avalia listagem primária na NYSE*

- A receita líquida consolidada de Natura &Co no 3T21 foi de R\$9,5 bilhões, redução de 4,2%<sup>1</sup> em reais em relação ao 3T20 (-4,5%<sup>1</sup> em moeda constante, ou "CC"), comparada com uma base recorde do 3T20 que apresentou crescimento de 26,0%<sup>1,2</sup> (+6,7%<sup>1,2</sup> em CC), e refletindo um ambiente externo desafiador em muitos dos nossos principais mercados. Em comparação com o 3T19 (pré-pandemia), a receita líquida do 3T21 aumentou 20,7%<sup>2</sup> (+0,7%<sup>2</sup> em CC), acelerando em relação ao 2T durante o mesmo período. Nos primeiros 9 meses do ano, em linha com nosso *guidance*, a receita líquida foi de R\$28,5 bilhões, um crescimento de 14,4% em relação a 9M20 (+8,0% em CC) e 22,5%<sup>2</sup> em relação ao período de 9M19 (+0,4%<sup>2</sup> em CC), à frente da média do mercado global de CFT<sup>3</sup>, resultando em ganhos de participação de mercado nos principais países.

A receita líquida de Natura &Co América Latina no 3T21 apresentou queda de 2,4%<sup>1</sup> em relação ao 3T20 (-3,2%<sup>1</sup> em CC). Em comparação com o 3T19 (pré-pandemia), a receita líquida apresentou um forte crescimento de 18,2%<sup>2</sup> (+7,9%<sup>2</sup> em CC). Nos 9M21, a receita líquida cresceu 14,4% em relação aos 9M20 (+11,5% em CC) e 20,3%<sup>2</sup> em relação aos 9M19 (+10,0%<sup>2</sup> em CC). A participação de mercado na região permaneceu levemente positiva no período de 9 meses, mesmo com os ganhos significativos no último ano (+ 0,7 pp), principalmente no Brasil. No trimestre, o poder da marca Natura atingiu seu nível mais alto, enquanto a marca Avon continuou a avançar e ficou acima do nível registrado no 3T20. Os índices de lealdade e satisfação das consultoras e representantes também atingiram os seus maiores níveis históricos. Na Natura, o número de consultoras que agora utilizam ativamente ferramentas de *social-selling* atingiu 52%<sup>4</sup> (vs 32% no período pré-pandemia, Jan-20), enquanto a plataforma de comércio eletrônico da Avon foi implementada nos principais os mercados da América Hispânica. O novo modelo comercial da Avon, um pilar fundamental para seu *turnaround*, foi totalmente implementado no Brasil. O modelo ainda está sendo ajustado, de modo similar ao que ocorreu com a Natura em 2017; no 3T, o modelo foi implementado no Equador, com a Colômbia e a América Central agendados para o início de 2022. Isto deverá permitir acelerar as sinergias de receita, através da Onda 2 de *cross-selling* e *up-selling* entre Natura e Avon.

- A receita líquida da Avon International no 3T21 apresentou queda -14,3%<sup>1</sup> em relação ao 3T20 (-13,5%<sup>1</sup> em CC). Em comparação com o 3T19 (pré-pandemia), a receita líquida cresceu +2,4%<sup>2</sup> (-22,1%<sup>2</sup> em CC). Nos 9M21, a receita líquida cresceu 6,3% em relação aos 9M20 (-2,9% em CC) e +5,4%<sup>2</sup> em relação aos 9M19 (-23,1%<sup>2</sup> em CC). Os principais mercados como Reino Unido, África do Sul e Filipinas ganharam participação de mercado no trimestre e também nos primeiros nove meses do ano, mostrando um melhor desempenho relativo mesmo com a contração global do consumo devido a uma recuperação desigual da Covid-19. O novo modelo comercial, que reflete a abordagem de segmentação da Natura, está atualmente sendo implementado nos 9 principais mercados da Avon International, depois de pilotos bem sucedidos na África do Sul e nos países Nórdicos. Os investimentos em digitalização feitos desde a aquisição estão apoiando o crescente aumento na adoção de *social selling* na Avon International, que já atingiu 15%, contra 3% no período pré-pandemia, que convergirá para uma plataforma única, a Avon On, a ser escalada em 2022. Vendas on-line cresceram 19% em comparação ao 3T20. Para viabilizar as duas iniciativas, foram feitos avanços significativos na racionalização do modelo operacional em todos os mercados: padronização dos ciclos de campanha, alocação otimizada de

<sup>1</sup> Exclui o efeito do faseamento do incidente cibernético que aumentou a receita líquida consolidada do 3T20 em R\$ 454 milhões (R\$ 393 milhões na Natura &Co Latam e R\$ 61 milhões na Avon International)

<sup>2</sup> Para fins de comparação, os números de 2019 incluem a Avon Products, Inc., de forma agregada em IFRS.

<sup>3</sup> Desempenho do mercado de Cosméticos, Fragrâncias e Cuidados pessoais: Estimativa da empresa baseada na receita líquida média de empresas globais comparáveis, em relação ao ano anterior, de aproximadamente +9,9% em 9M21 (em câmbio reportado), conforme publicado pelas empresas ou estimativas disponibilizadas pela Bloomberg para aquelas que ainda não publicaram seus resultados.

<sup>4</sup> Consultoras que utilizaram ferramentas de *social selling* nos últimos 120 dias.

recursos (com mercados principais atuando como hubs) e redução aproximada de 20% de SKUs não estratégicos, gerando economias recorrentes superiores a US\$ 100 milhões, como incluído no nosso *guidance* de longo prazo. Em 2022, será reforçado o foco na marca Avon, em produtos icônicos e categoria de presentes. As vendas totais da Avon (Latam + Internacional) aumentaram +10,7% nos 9M21 em comparação aos 9M20 (+3,4% em CC), apresentando pela primeira vez crescimento no período de 9 meses acumulados em 5 anos, o que evidencia os primeiros passos positivos do seu plano de *turnaround*.

- A receita líquida da The Body Shop no 3T21 cresceu 0,4% em relação ao 3T20 (-1,2% em CC). Em comparação com o 3T19 (pré-pandemia), a receita líquida teve forte crescimento de 52,5% (+7,1% em CC). Nos 9M21, a receita líquida aumentou 20,6% em relação aos 9M20 (+7,1% em CC) e 49,4% em relação aos 9M19 (+1,9% em CC). O trimestre apresentou um contínuo reequilíbrio dos canais com a reabertura das lojas, com os canais on-line e At-Home ainda duas vezes acima dos níveis pré-pandemia, apesar dos desafios da cadeia de suprimentos em certos mercados. A implementação do novo conceito de loja foi retomada, com a expectativa de renovação de 100 lojas até o final do ano. As lojas convertidas para o novo conceito apresentam aproximadamente 10% a mais em vendas do que o resto das lojas. O canal chefe dos franqueados está gradualmente se recuperando e setembro registou a maior receita desde janeiro de 2020. A agenda ESG está avançando, com a implementação contínua das estações de refil nas lojas ao redor do mundo, com mais de 300 estações previstas para serem implementadas até o final do ano e com o relançamento da icônica linha Body Butter, que conta com formulação 100% vegana, e com um novo posicionamento de preço mais *premium* e embalagens sustentáveis (plástico 100% reciclado e alumínio). Com base na oportunidade de *cross-sell* e *upsell* entre as nossas marcas, estamos desenvolvendo um plano para lançar The Body Shop At Home na Rússia, aproveitando a presença da Avon nesse mercado.
- A receita líquida da Aesop no 3T21 cresceu 12,0% (+14,2% em CC). Em comparação com o 3T19 (pré-pandemia), a receita líquida apresentou forte crescimento de 87,3% (+36,8% em CC). Nos 9M21, a receita líquida aumentou 39,8% (+27,5% em CC), e 100,6% em relação ao 3T19 (+40,4% em CC). A Aesop continua a mostrar um forte ritmo de crescimento, registrando aumento da receita mesmo em relação à forte base de comparação do 3T20, mesmo diante dos desafios da cadeia de suprimentos em certos mercados. O seu modelo omnicanal foi ainda mais consolidado, com o crescimento contínuo das vendas on-line, de +174,4% em relação ao 3T19 (-7,1% em relação a forte base de comparação do 3T20) e com o lançamento de novas lojas exclusivas em Hong Kong, Seul, Edimburgo e Taipei. Foram feitos avanços constantes no plano de entrada na China, com a ativação da marca já programada e a entrada no mercado para 2S22. O registo de produtos está em curso, enquanto um certificado de Boas Práticas de Fabricação ("GMP" - *Good Manufacturing Practices*) foi atribuído às fábricas em Victoria, Austrália, e os investimentos em digitalização estão sendo elevados para a estratégia de entrada omnicanal.
- As vendas digitais de Natura &Co cresceram sequencialmente no trimestre. As vendas habilitadas digitalmente que incluem vendas online (e-commerce + social selling) e vendas por relações utilizando os nossos principais aplicativos digitais, atingiram 52% da receita total, em comparação com 46% no 3T20, quando todos os canais não digitais fecharam, e 37% no período pré-pandemia (3T19).
- As vendas on-line representaram 9,4% do total no 3T21, em comparação com 10,2% no 3T20, com a reabertura parcial da economia global e o regresso dos clientes aos canais tradicionais. No entanto, a percentagem de vendas online está em um patamar 3 vezes superior aos níveis pré-pandemia. Na Natura, as vendas on-line cresceram 13,3%, enquanto na Avon a nível global, aumentaram 14,0% em comparação com o ano passado. O total de vendas on-line da Aesop atingiu 20% da receita líquida, contra 22% no 3T20, mas mantiveram-se 2 vezes acima do nível do 3T19 (pré-pandemia), e os canais online e At-Home da The Body Shop representaram 31% das vendas totais, contra 44% no 3T20, mas 2,1 vezes acima do nível do 3T19. Como esperado, o trimestre mostrou um reequilíbrio dos canais, com o varejo se recuperando.
- Venda por relações utilizando aplicativos digitais: na Avon International, a adoção do aplicativo Avon On registou um crescimento consistente nos últimos 7 trimestres, atingindo 15% do total de representantes, ou 5 vezes acima dos níveis pré-pandemia. Na Natura na América Latina, o número médio de consultoras que compartilham conteúdos aumentou em 21% em relação ao 3T20, quando ocorreram *lockdowns* rigorosos, e foi quase 4x vezes superior aos níveis pré-pandemia (3T19). Na região, as encomendas por meio das mais de 1,5 milhão de lojas on-line de consultoras (contra mais de 1 milhão no 3T20) foram 2 vezes acima do nível do 3T19.
- &Co Pay: A Natura registou um crescimento acima da meta, tanto em números de contas, atingindo aproximadamente 300.000, quanto em Volume Total de Pagamento ("TPV") que está à frente da estimativa anualizada de R\$ 4 bilhões, apoiado pela adoção acelerada do serviço de pagamento instantâneo Pix, lançado no país no 2T, e pelo processamento de todas as vendas para consultoras feitas via cartão de crédito, iniciado no 3T21.

- Inovação de Produtos: lançamentos importantes no trimestre incluem avanços tecnológicos para cuidados com a pele na maioria das marcas. Na Natura, o Chronos Super Sérum Redutor de Rugas que combina prebióticos da biodiversidade brasileira. A Avon introduziu o Renew Power Serum Renovador, composto por sua tecnologia exclusiva Protinol para suavizar linhas e deixar a pele firme. A Aesop lançou o Sérum Anti-Oxidante Intenso da linha Parsley Seed, para hidratar e fortalecer a pele, com ingredientes naturais como algas vermelhas e goma tara. A The Body Shop lançou uma nova linha de reparação capilar, potencializada pela nova proteína vegana (Vegan Silk Protein), alavancando a base de P&D da Natura, e que traz mais de 90% de ingredientes naturais e embalagens 100% recicladas.
- O EBITDA consolidado ajustado da Natura &Co foi de R\$ 819,1 milhões, com margem de 8,6% (-620 pbs), sequencialmente superior ao 2T21 (R\$ 811,2 milhões e margem de 8,5%). Ambas as margens de 2021 e 2020 refletiram vários impactos relacionados a um ambiente operacional desafiador. No 3T21, 570 pbs em ganhos de sinergias e gerenciamento de receitas compensaram totalmente o impacto de 530 pbs da pressão inflacionária e cambial. Outras pressões temporárias sobre os negócios, principalmente a desalavancagem das vendas, reduziram a margem em 280 pbs, e maiores investimentos para acelerar o crescimento trouxeram uma redução de mais 90 pbs, em linha com nosso plano de negócios. Além disso, a margem EBITDA ajustada do 3T20 havia se beneficiado de 300 pbs de efeitos não recorrentes relacionados à pandemia, como contenção de despesas e auxílios governamentais, bem como do faseamento das vendas gerado pelo incidente cibernético. Excluindo os efeitos do ambiente operacional desafiador em ambos os anos, a margem EBITDA ajustada teria aumentado 10 pbs neste trimestre. O EBITDA reportado foi de R\$ 953,9 milhões, com margem de 10,0% (-400 pbs). Nos 9M21, a margem EBITDA ajustada foi de 9,1% (-190 pbs) e a margem EBITDA reportada foi de 8,5% (-50 pbs).
  - Natura &Co América Latina: a margem EBITDA ajustada do 3T foi de 9,6% (-690 pbs). Ganhos de 750 pbs com sinergias e gerenciamento de receitas quase compensaram o impacto de 830 pbs da inflação de matérias-primas e impacto da variação cambial. Outras pressões temporárias sobre os negócios, principalmente a desalavancagem das vendas, reduziram a margem em 390 pbs adicionais, e maiores investimentos para acelerar o crescimento trouxeram a redução adicional de 140 pbs, em linha com nosso plano de negócios. Além disso, a margem EBITDA ajustada do 3T20 havia se beneficiado do faseamento de vendas devido ao incidente cibernético (160 pbs), que compensou parcialmente custos não recorrentes (90 pbs). Excluindo este efeito no 3T20, a margem EBITDA ajustada teria diminuído 10 pbs neste trimestre. Nos 9M21, a margem EBITDA ajustada foi de 10,8% (-90 pbs).
  - Avon International: A margem EBITDA ajustada foi de 3,9% (-350 pbs), já que o benefício de 590 pbs de sinergias e ganhos de gerenciamento de receitas compensaram totalmente o impacto de 570 pbs da inflação, pressão da variação cambial e desalavancagem de vendas. Outros 230 pbs em maiores investimentos em digital TI para acelerar o crescimento, consistentes com nosso plano de negócios, foram totalmente compensados por 230 pbs em economias de custos temporários. Além disso, a margem EBITDA ajustada do 3T20 havia se beneficiado de efeitos não-recorrentes relacionados à pandemia: contenção de custos e faseamento de vendas devido ao incidente cibernético (380 pbs). Excluindo os efeitos não-recorrentes no 3T20, a margem EBITDA ajustada teria aumentado 10 pbs neste trimestre. Nos 9M21, a margem EBITDA ajustada foi de 4,1% (-160 pbs).
  - The Body Shop: A margem EBITDA foi de 18,0% (-430 pbs), incluindo 310 pbs de economia de custos não-recorrente, que compensou 60 pbs de maiores investimentos para acelerar o crescimento, consistente com nosso plano de negócios. Além disso, a margem EBITDA ajustada do 3T20 havia se beneficiado de efeitos não-recorrentes relacionados à pandemia, como contenção de despesas e auxílio governamental (570 pbs), e, da recompra do negócio no Japão (100 pbs). Excluindo esses efeitos, a margem EBITDA teria diminuído 10 pbs neste trimestre. Nos 9M21, a margem EBITDA foi de 15,3% (-270 pbs).
  - Aesop: a Margem EBITDA foi de 19,6% (-1.170 pbs), impactada por maiores investimentos já planejados, em digital, categorias e expansão geográfica para acelerar o crescimento (-680 pbs), consistente com nosso plano de negócios, além de outras pressões de negócios por 170 pbs, parcialmente compensadas por 600 pbs de alavancagem de vendas. Adicionalmente, a margem EBITDA do 3T20 havia se beneficiado de efeitos relacionados à pandemia, como contenção de despesas e auxílio governamental (910 pbs). Excluindo esses efeitos, a margem EBITDA teria se mantido estável neste trimestre. Nos 9M21, a margem EBITDA foi de 22,5% (-500 pbs).

- O Lucro líquido foi de R\$272,9 milhões no 3T21, comparado com R\$ 381,7 milhões no 3T20. O lucro líquido *underlying* foi de R\$324,9 milhões, em comparação com os R\$ 607,8 milhões no 3T20. Nos 9M21, o lucro líquido atingiu R\$352,6 milhões, comparado com uma perda de R\$ 827,6 milhões nos 9M20, enquanto o lucro líquido *underlying* atingiu R\$867,3 milhões, acima dos R\$ 153,1 milhões no período de 9M20.
- As sinergias capturadas no 3T aceleraram para US\$ 61 milhões, ajudando a compensar parcialmente a pressão da inflação das matérias-primas e impacto da variação cambial. As sinergias foram impulsionadas pelo administrativo, redução de custos e suprimentos. Os custos de sinergia alcançaram US\$ 13 milhões no 3T21. Nos 9M21, as sinergias capturadas totalizaram US\$138 milhões, incorrendo em custos de US\$ 54 milhões, em linha com as estimativas para o ano.
- Robusta posição de caixa de R\$ 5,4 bilhões e contínua desalavancagem, visando alcançar grau de investimento. O índice de dívida líquida/EBITDA foi de 1,83x abaixo dos 3,0x no 3T20. Em outubro, a Companhia contratou uma linha de crédito rotativo ("RCF") no valor de até US\$625 milhões por 3 anos, fortalecendo seu perfil de liquidez, outro passo importante em direção ao grau de investimento
- Natura &Co está lançando programa de recompra de ações de até R\$1,5 bilhão, ressaltando seu compromisso de retorno de valor aos acionistas. Também está avaliando uma mudança para uma listagem primária na NYSE (*New York Stock Exchange*), mantendo sua atual dupla listagem com BDRs no Brasil, para enfatizar seu perfil cada vez mais global, que agora conta com 70% da receita vindos de fora do Brasil, ampliar sua Agenda de Sustentabilidade 2030 e otimizar sua estrutura corporativa.
- Agenda ESG: Natura &Co liderou um apelo à ação aos líderes mundiais na Conferência COP26 para enfrentar não apenas o tema das mudanças climáticas, mas também o da natureza. Natura &Co está atuando fortemente para a criação de um mercado de carbono, com implementação de mecanismos eficazes, e de um Acordo pela Natureza, semelhante em escopo e significado ao Acordo de Paris sobre as mudanças climáticas, tendo lançado também a plataforma PlenaMata, com o objetivo de mobilizar as pessoas, empresas, instituições e comunidades para trabalharem juntas pela conservação da floresta e pelo fim do desmatamento na Amazônia. Foram feitos progressos adicionais em nossas metas do Compromisso com a Vida para 2030, atingindo nossa meta de equilíbrio total de gênero na liderança sênior, antes do prazo de 2023.

# 1. Comentário da Administração

“O desempenho de Natura &Co no terceiro trimestre, como esperado, reflete nossa maior base de comparação da história diante do mesmo período do ano passado, bem como um ambiente externo difícil, com efeitos contínuos e desiguais da pandemia nos principais mercados; aumento da inflação e interrupções na cadeia de suprimentos e no frete. Mas, com crescimento de vendas de dois dígitos sobre os nove meses do ano anterior e também, na comparação com 2019, Natura &Co superou o mercado global de CFT e ganhou participação de mercado no período, demonstrando a força do seu negócio. Ao longo de nove meses, Natura &Co também apresentou lucro líquido robusto e uma contínua desalavancagem.

Mesmo diante deste ambiente desafiador, Natura &Co continuou a fazer grandes avanços nas principais iniciativas estratégicas que impulsionarão nosso crescimento futuro. Um dos principais destaques é o progresso feito no *turnaround* da Avon, com o início da implementação do novo modelo comercial e uma aceleração nas ferramentas digitais. Pela primeira vez em 5 anos, as vendas totais da marca Avon – abrangendo tanto as operações na América Latina quanto nos mercados internacionais – mostraram crescimento de 10,7% (3,4% em moeda constante) nos primeiros nove meses do ano em relação ao mesmo período do ano anterior, ressaltando os ganhos iniciais do plano de transformação. As sinergias planejadas estão totalmente no caminho certo, com 40% da meta geral já alcançada até o fim deste ano, ajudando a compensar a inflação de matérias-primas e os impactos da variação cambial.

A digitalização do Grupo também continuou a fazer grandes progressos. As vendas habilitadas digitalmente são agora mais da metade do total do Grupo, mesmo quando observamos um reequilíbrio entre os canais à medida que as atividades das lojas retomam após os *lockdowns*. Nosso sistema de pagamentos digitais, o &Co Pay, registrou crescimento acima da meta, tanto em número de contas, atingindo quase 300.000, quanto em Volume Total de Pagamentos, que está superando a estimativa anualizada de R\$4 bilhões, abrindo caminho para uma implementação acelerada na América Latina no próximo ano.

Natura &Co e suas marcas e negócios continuarão evoluindo essas iniciativas em 2022. O modelo comercial da Avon será implementado e aprimorado na América Latina e nos mercados internacionais, permitindo a aceleração do *cross-selling* e *up-selling* entre as marcas Natura e Avon, aumentando ainda mais os índices de lealdade e satisfação. Além da América Latina, esta oportunidade também será testada na Rússia, com a The Body Shop At Home aproveitando a forte atuação da Avon em vendas e relacionamento. A The Body Shop continuará a expandir seu novo conceito de loja e a implementação de estações de refil, enquanto a Aesop está mostrando progressos importantes no plano de entrada na China, com ativação da marca e *go-to-market* planejados para a segunda metade de 2022.

Ressaltando nossa forte posição de caixa e uma política de alocação de capital que visa equilibrar investimentos para gerar crescimento e retorno aos acionistas, estamos lançando um plano de recompra de ações de até R\$ 1,5 bilhão. E, para enfatizar seu perfil cada vez mais global, com operações em mais de 100 países, Natura &Co também está avaliando uma listagem primária na NYSE, mantendo sua atual dupla listagem no Brasil por meio de um programa de BDRs. Entre outros benefícios, isso permitirá, principalmente, que Natura &Co reforce sua posição como empresa global e amplie sua agenda de sustentabilidade, ao mesmo tempo acessando uma base mais ampla de investidores aumentando a liquidez de suas ações.

Em linha com seu forte compromisso ambiental, Natura &Co liderou um apelo à ação aos líderes mundiais na COP26, para tratar não apenas da mudança climática, mas também da natureza, reconhecendo que sem a Amazônia e outras florestas, não alcançaremos emissões líquidas zero de carbono ou as metas do histórico acordo climático. Estamos pressionando fortemente pela criação de um mercado de carbono efetivo e de um Acordo pela Natureza, similar em escopo e significado ao Acordo de Paris sobre mudanças climáticas. Para apoiar nossas palavras com ações, lançamos a plataforma PlenaMata, que visa mobilizar pessoas, empresas, instituições e comunidades para trabalharem juntas pela conservação da floresta e pelo fim do desmatamento na Amazônia.

Após recentes atualizações sobre os negócios, continuamos confiantes com o *guidance* de receita, que deverá ficar acima do mercado CFT. As sinergias continuam no caminho certo, ainda com parte delas sendo usada para compensar os impactos de um ambiente operacional desafiador não previsto, como a pressão inflacionária, a interrupção de cadeias de suprimentos e os efeitos cambiais. Continuaremos a ver a progressão da margem EBITDA ao longo do tempo, atingindo dois dígitos (*mid-teens*) para todo o grupo até 2024 (vs. 2023 inicialmente), de acordo com a atualização divulgada do *guidance*. Isto também permitirá um maior alinhamento com nosso cronograma de sinergias e nosso *guidance* para a Avon International a qual se mantém no caminho certo para 2024.

Com iniciativas-chave em andamento, tanto na frente dos negócios quanto na ambiental, Natura &Co está novamente demonstrando sua abordagem movida por propósito, voltada para a criação de valor para todos os seus *stakeholders*.”

## 2. Atualização Covid-19

A empresa está monitorando de perto a evolução da pandemia de Covid-19 em todo mundo, especialmente nos mercados-chave em que opera. O Comitê de Crise criado no 2T20 analisa continuamente a situação e atua para minimizar os impactos, garantir a continuidade das operações, proteger o caixa e melhorar a liquidez. Natura &Co segue atenta à saúde e segurança de seus funcionários, consultoras e representantes e clientes.

### Principais impactos nos negócios

**Restrições e Lockdowns:** No 3T21, certos mercados de Natura &Co continuaram a ser afetados pela pandemia, com vários *lockdowns* remanescentes ou iniciados novamente. As vendas on-line representaram 9% das vendas totais, comparadas a 10% no 3T20, resultado do retorno dos clientes aos canais tradicionais, à medida que a economia global se normaliza gradualmente. Entretanto, a participação dos canais on-line permanece mais de três vezes acima dos níveis pré-pandemia.

- **Natura &Co América Latina:** a maioria das lojas esteve aberta no trimestre, embora operando com algumas restrições. A adoção de recursos digitais pelas consultoras continuou a impulsionar o desempenho delas. No Brasil, os pagamentos de auxílio governamental só foram retomados em abril, e foram significativamente reduzidos em relação a 2020, o que, combinado com o aumento da inflação, impactou a renda disponível e os gastos discricionários.
- **Avon International:** Alguns dos principais mercados, como a Europa Centro-Oriental, principalmente Rússia e Polônia, e a África do Sul continuaram a ser impactados pela Covid-19. A Avon International ganhou participação de mercado em alguns países, em comparação com o 3T20.
- **The Body Shop:** As vendas no varejo foram impactadas pelo fechamento obrigatório de lojas em mercados importantes, especialmente na Austrália, resultando em 9% em dias de loja perdidos. Como esperado, o trimestre mostrou um reequilíbrio dos canais, com o varejo se recuperando.
- **Aesop:** A empresa também foi impactada por mercados parcialmente fechados, tais como Austrália, Japão, Alemanha e Malásia, resultando em aproximadamente 15% de dias de loja perdidos. Entretanto, as vendas expandiram significativamente, com um reequilíbrio esperado dos canais e o varejo recuperando o ritmo.

### 3. Análise de Resultados

#### A segmentação do Grupo é composta de:

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



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

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio														
	Consolidado <sup>a</sup>			Natura &Co Latam <sup>b</sup>			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	3T-21 <sup>c</sup>	3T-20 <sup>c</sup>	Var. %	3T-21 <sup>c</sup>	3T-20 <sup>c</sup>	Var. %	3T-21 <sup>c</sup>	3T-20 <sup>c</sup>	Var. %	3T-21	3T-20	Var. %	3T-21	3T-20	Var. %
Receita Bruta	12.329,2	13.601,3	(9,4)	7.409,2	8.275,9	(10,5)	2.460,0	2.958,2	(16,8)	1.841,5	1.815,0	1,5	618,4	552,2	12,0
Receita Líquida	9.549,2	10.419,5	(8,4)	5.551,5	6.083,6	(8,7)	2.053,7	2.457,3	(16,4)	1.390,6	1.384,6	0,4	553,4	494,0	12,0
CMV	(3.313,1)	(3.695,4)	(10,3)	(2.158,9)	(2.384,0)	(9,4)	(794,3)	(978,2)	(18,8)	(309,5)	(285,1)	8,6	(50,4)	(48,2)	4,7
Lucro Bruto	6.236,2	6.724,1	(7,3)	3.392,6	3.699,6	(8,3)	1.259,5	1.479,2	(14,9)	1.081,1	1.099,6	(1,7)	503,0	445,8	12,8
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(4.288,3)	(4.280,3)	0,2	(2.293,7)	(2.216,2)	3,5	(945,9)	(1.039,4)	(9,0)	(737,2)	(783,1)	(5,9)	(311,6)	(241,6)	28,9
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(1.655,4)	(1.469,2)	12,7	(784,9)	(695,7)	12,8	(420,1)	(457,4)	(8,2)	(287,3)	(194,0)	48,1	(152,3)	(120,6)	26,3
Despesas Corporativas <sup>d</sup>	(142,3)	(99,8)	42,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras Receitas/(Despesas) Operacionais, Líquidas	244,6	(38,6)	(734,0)	247,7	(26,1)	(1.049,6)	(7,4)	1,7	(540,1)	2,7	(12,8)	(121,1)	0,1	(1,3)	(107,5)
Despesas com Aquisição <sup>e</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Despesas de Transformação / CTA <sup>f</sup>	(105,1)	(90,3)	16,4	(51,7)	(30,7)	68,5	(44,1)	(47,1)	(6,3)	-	-	-	-	-	-
Depreciação	664,4	711,1	(6,6)	209,3	241,1	(13,2)	194,7	199,0	(2,1)	191,3	198,8	(3,7)	69,0	72,2	(4,4)
<b>EBITDA</b>	<b>953,9</b>	<b>1.457,0</b>	<b>(34,5)</b>	<b>719,4</b>	<b>972,1</b>	<b>(26,0)</b>	<b>36,7</b>	<b>135,9</b>	<b>(73,0)</b>	<b>250,6</b>	<b>308,3</b>	<b>(18,7)</b>	<b>108,2</b>	<b>154,4</b>	<b>(29,9)</b>
Depreciação	(664,4)	(711,1)	(6,6)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas/(Despesas) Financeiras, Líquidas	(293,0)	(290,4)	0,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro antes do IR/CSLL	(3,5)	455,5	(100,8)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	312,0	(53,1)	(687,5)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas <sup>g</sup>	(38,9)	(24,7)	57,4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro Líquido Consolidado	269,6	377,7	(28,6)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participação dos Acionistas Não Controladores	3,3	4,0	(18,7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido atribuído aos acionistas controladores	272,9	381,7	(28,5)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem Bruta	65,3%	64,5%	80pbs	61,1%	60,8%	30pbs	61,3%	60,2%	110pbs	77,7%	79,4%	-170pbs	90,9%	90,2%	70pbs
Desp. com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida	44,9%	41,1%	380pbs	41,3%	36,4%	490pbs	46,1%	42,3%	380pbs	53,0%	56,6%	-360pbs	56,3%	48,9%	740pbs
Desp. Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida	17,3%	14,1%	320pbs	14,1%	11,4%	270pbs	20,5%	18,6%	190pbs	20,7%	14,0%	670pbs	27,5%	24,4%	310pbs
Margem EBITDA	10,0%	14,0%	-400pbs	13,0%	16,0%	-300pbs	1,8%	5,5%	-370pbs	18,0%	22,3%	-430pbs	19,6%	31,3%	-1170pbs
Margem Líquida	2,8%	3,6%	-80pbs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui Natura &Co Latam, Avon International, The Body Shop e Aesop, bem como subsidiárias da Natura nos Eua, França e Holanda

<sup>b</sup> Natura &Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispanica e Aesop Brasil

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

<sup>d</sup> Despesas relacionadas à gestão e integração do grupo Natura &Co

<sup>e</sup> Despesas relacionadas à aquisição da Avon

<sup>f</sup> Custos para captura de sinergias (CTA)

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

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio														
	Consolidado <sup>a</sup>			Natura &Co Latam <sup>b</sup>			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	9M-21 <sup>c</sup>	9M-20 <sup>c</sup>	Var. %	9M-21 <sup>c</sup>	9M-20 <sup>c</sup>	Var. %	9M-21 <sup>c</sup>	9M-20 <sup>c</sup>	Var. %	9M-21	9M-20	Var. %	9M-21	9M-20	Var. %
Receita Bruta	36.619,9	32.436,2	12,9	21.612,9	19.289,9	12,0	7.940,5	7.485,3	6,1	5.165,1	4.300,9	20,1	1.901,4	1.360,1	39,8
Receita Líquida	28.521,5	24.924,7	14,4	16.271,1	14.221,7	14,4	6.621,2	6.228,9	6,3	3.927,9	3.257,0	20,6	1.701,3	1.217,1	39,8
CMV	(9.953,8)	(8.949,7)	11,2	(6.383,4)	(5.610,6)	13,8	(2.582,7)	(2.537,9)	1,8	(832,6)	(685,3)	21,5	(155,2)	(115,8)	34,0
Lucro Bruto	18.567,6	15.975,0	16,2	9.887,7	8.611,1	14,8	4.038,5	3.691,0	9,4	3.095,3	2.571,7	20,4	1.546,1	1.101,3	40,4
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(12.791,4)	(11.181,3)	14,4	(6.610,0)	(5.791,2)	14,1	(3.015,6)	(2.765,4)	9,1	(2.257,0)	(1.973,5)	14,4	(908,7)	(651,2)	39,5
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(4.832,9)	(3.964,8)	21,9	(2.169,0)	(1.889,4)	14,8	(1.379,5)	(1.207,9)	14,2	(790,3)	(551,0)	43,4	(472,6)	(314,6)	50,2
Despesas Corporativas <sup>d</sup>	(401,9)	(208,3)	92,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras Receitas/(Despesas) Operacionais, Líquidas	232,4	66,3	250,4	251,7	88,0	186,2	(8,2)	(9,9)	(17,6)	(17,7)	(15,2)	16,3	3,5	3,5	(2,4)
Despesas com Aquisição <sup>e</sup>	-	(303,9)	-	-	-	-	-	0,0	-	-	-	-	-	-	-
Despesas de Transformação / CTA <sup>f</sup>	(420,5)	(169,7)	147,8	(145,5)	(65,5)	122,0	(246,5)	(80,2)	207,2	-	-	-	-	-	-
Depreciação	2.059,6	2.040,9	0,9	638,5	700,0	(8,8)	635,2	589,8	7,7	571,6	554,9	3,0	214,3	196,0	9,3
<b>EBITDA</b>	<b>2.413,0</b>	<b>2.254,2</b>	<b>7,0</b>	<b>1.853,6</b>	<b>1.652,9</b>	<b>12,1</b>	<b>24,0</b>	<b>217,3</b>	<b>(89,0)</b>	<b>601,9</b>	<b>586,9</b>	<b>2,5</b>	<b>382,5</b>	<b>335,0</b>	<b>14,2</b>
Depreciação	(2.059,6)	(2.040,9)	0,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas/(Despesas) Financeiras, Líquidas	(726,4)	(786,5)	(7,6)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro antes do IR/CSLL	(373,1)	(573,1)	(34,9)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	749,3	(192,8)	(488,7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas <sup>g</sup>	(30,9)	(73,4)	(57,9)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro Líquido Consolidado	345,3	(839,3)	(141,1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participação dos Acionistas Não Controladores	7,3	11,8	(38,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido atribuído aos acionistas controladores	352,6	(827,6)	(142,6)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem Bruta	65,1%	64,1%	100pbs	60,8%	60,5%	30pbs	61,0%	59,3%	170pbs	78,8%	79,0%	-20pbs	90,9%	90,5%	40pbs
Desp. com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida	44,8%	44,9%	-10pbs	40,6%	40,7%	-10pbs	45,5%	44,4%	110pbs	57,5%	60,6%	-310pbs	53,4%	53,5%	-10pbs
Desp. Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida	16,9%	15,9%	100pbs	13,3%	13,3%	0pbs	20,8%	19,4%	140pbs	20,1%	16,9%	320pbs	27,8%	25,9%	190pbs
Margem EBITDA	8,5%	9,0%	-50pbs	11,4%	11,6%	-20pbs	0,4%	3,5%	-310pbs	15,3%	18,0%	-270pbs	22,5%	27,5%	-500pbs
Margem Líquida	1,2%	(3,4)%	460pbs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui Natura &Co Latam, Avon International, The Body Shop e Aesop, bem como subsidiárias da Natura nos Eua, França e Holanda

<sup>b</sup> Natura &Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispanica e Aesop Brasil

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

<sup>d</sup> Despesas relacionadas à gestão e integração do grupo Natura &Co

<sup>e</sup> Despesas relacionadas à aquisição da Avon

<sup>f</sup> Custos para captura de sinergias (CTA)

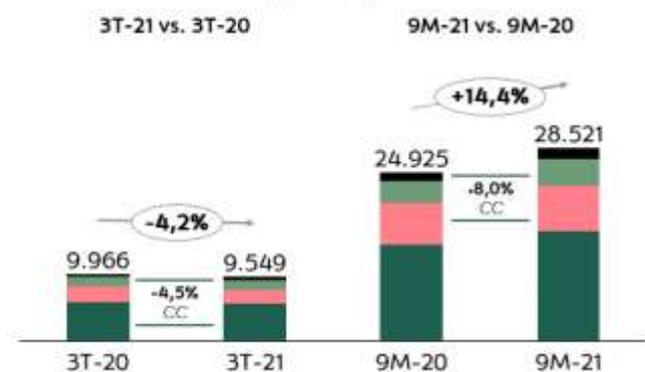
<sup>g</sup> Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte

## RECEITA LÍQUIDA CONSOLIDADA NO 3T21 E NOS 9M21

A receita líquida consolidada do 3T21 diminuiu 4,2% em reais (-4,5% em CC), excluindo os efeitos do evento cibernético no 3T20, refletindo o ambiente externo desafiador em muitos de nossos principais mercados e uma base recorde de comparação, já que o 3T20 teve um aumento de 26,0%<sup>5</sup>, excluindo efeitos do incidente cibernético (+11,6%<sup>5</sup> em CC). Em comparação com o 3T19 (pré-pandemia), a receita líquida do 3T21 aumentou 20,7%<sup>5</sup> (+0,7%<sup>5</sup> em CC), acelerando em relação ao 2T21 durante o mesmo período.

Nos primeiros 9 meses do ano, em linha com o nosso *guidance*, a receita líquida foi de R\$ 28,5 bilhões, crescimento de 14,4% em relação aos 9M20 (+8,0% em CC), e 22,5%<sup>5</sup> em relação aos 9M19 (+0,4%<sup>5</sup> em CC), à frente da média do mercado global de CFT, resultando em ganhos de participação de mercado nos principais mercados.

### Crescimento da Receita<sup>1</sup> Líquida Consolidada (R\$ milhões)



### Crescimento da Receita<sup>1</sup> Líquida por Segmento

	NATURA & CO LATAM	AVON INTERNATIONAL	THE BODY SHOP	AESOP
<b>3T-21 vs. 3T-20</b>				
R\$	-2,4%	-14,3%	+0,4%	+12,0%
CC	-3,2%	-13,5%	-1,2%	+14,2%
<b>9M-21 vs. 9M-20</b>				
R\$	+14,4%	+6,3%	+20,6%	+39,8%
CC	+11,5%	-2,9%	+7,1%	+27,5%

(1) Exclui os efeitos do incidente cibernético na Natura & Co Latam e Avon International no 3T-20.

Mais de 70% de nossa receita líquida está vinculada a moedas fora do Brasil, incluindo moedas de mercados desenvolvidos (G-10). A divisão da receita líquida por moeda é apresentada abaixo:

Receita Líquida por moeda		
Moeda	3T-21	9M-21
Moedas G-10 <sup>1</sup>	21%	21%
Real brasileiro	29%	29%
Outras moedas latino-americanas	29%	29%
Moedas de mercados emergentes	20%	21%

<sup>1</sup> Inclui: USD, EUR, GBP, JPY, AUD, NZD, CAD, CHF, NOK e SEK

## MARGEM BRUTA

A margem bruta consolidada no 3T21 foi de 65,3%, +80 pbs em relação ao 3T20. A margem bruta consolidada dos 9M21 atingiu 65,1%, um acréscimo de 100 pbs em relação ao 3T20.

Excluindo os efeitos do PPA sobre o CPV (custo dos produtos vendidos), de R\$ 0,4 milhão no 3T21 e R\$ 9,2 milhões no 3T20, a margem bruta foi de 65,3% no 3T21, 70 pbs superior à do 3T20. Nos 9M21, a margem bruta excluindo efeitos do PPA atingiu 65,2%, 60 pontos-base acima da registrada no 9M20.

3T-21: exclui o efeito de PPA da Natura & Co Latam e Avon International

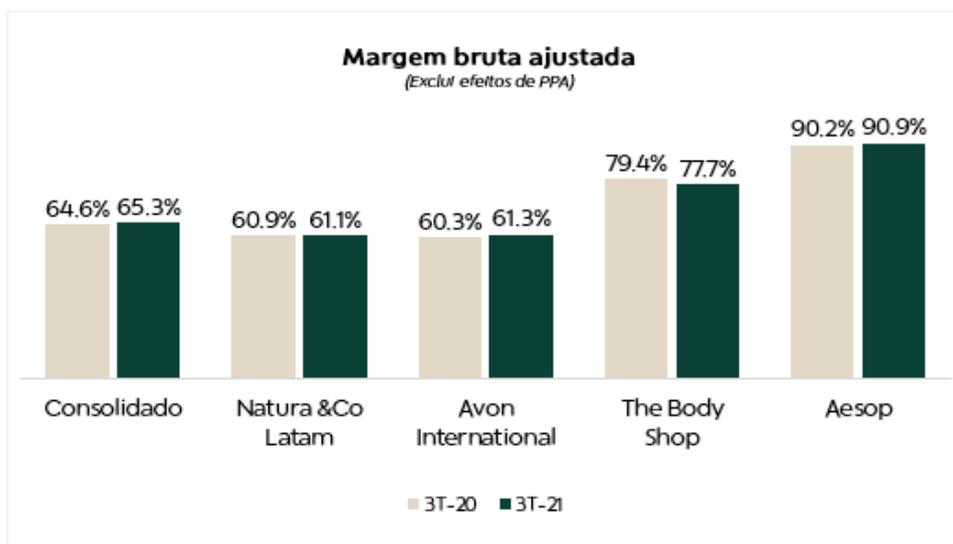
R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	3T-21	3T-20	Var. %	3T-21	3T-20	Var. %	3T-21	3T-20	Var. %	3T-21	3T-20	Var. %	3T-21	3T-20	Var. %
Receita Líquida	9.549.2	10.419.5	(8.4)	5.551.5	6.083.6	(8.7)	2.053.7	2.457.3	(16.4)	1.390.6	1.384.6	0.4	553.4	494.0	12.0
CMV	(3.313.1)	(3.695.4)	(10.3)	(2.158.9)	(2.384.0)	(9.4)	(794.3)	(978.2)	(18.8)	(309.5)	(285.1)	8.6	(50.4)	(48.2)	4.7
Lucro Bruto	6.236.2	6.724.1	(7.3)	3.392.6	3.699.6	(8.3)	1.259.5	1.479.2	(14.9)	1.081.1	1.099.6	(1.7)	503.0	445.8	12.8
Margem Bruta	65.3%	64.5%	80 pbs	61.1%	60.8%	30 pbs	61.3%	60.2%	110 pbs	77.7%	79.4%	-170 pbs	90.9%	90.2%	70 pbs
Efeito do PPA no CMV	(0.4)	(9.2)	(96.0)	(0.4)	(7.3)	(95.1)	(0.0)	(1.9)	(99.7)	-	-	-	0.0	0.0	-
Lucro Bruto ex-PPA	6.236.5	6.733.2	(7.4)	3.392.9	3.706.9	(8.5)	1.259.5	1.481.0	(15.0)	1.081.1	1.099.6	(1.7)	503.0	445.8	12.8
Margem Bruta ex-PPA	65.3%	64.6%	70 pbs	61.1%	60.9%	20 pbs	61.3%	60.3%	100 pbs	77.7%	79.4%	-170 pbs	90.9%	90.2%	70 pbs

<sup>5</sup> Para fins de comparação, os números de 2019 incluem a Avon Products, Inc., de forma agregada em IFRS.

9M-21: exclui o efeito de PPA da Natura &Co Latam e Avon International

R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	9M-21	9M-20	Var. %	9M-21	9M-20	Var. %	9M-21	9M-20	Var. %	9M-21	9M-20	Var. %	9M-21	9M-20	Var. %
Receita Líquida	28,521.5	24,924.7	14.4	16,271.1	14,221.7	14.4	6,621.2	6,228.9	6.3	3,927.9	3,257.0	20.6	1,701.3	1,217.1	39.8
CMV	(9,953.8)	(8,949.7)	11.2	(6,383.4)	(5,610.6)	13.8	(2,582.7)	(2,537.9)	1.8	(832.6)	(685.3)	21.5	(155.2)	(115.8)	34.0
Lucro Bruto	18,567.6	15,975.0	16.2	9,887.7	8,611.1	14.8	4,038.5	3,691.0	9.4	3,095.3	2,571.7	20.4	1,546.1	1,101.3	40.4
Margem Bruta	65.1%	64.1%	100 bps	60.8%	60.5%	30 bps	61.0%	59.3%	170 bps	78.8%	79.0%	-20 bps	90.9%	90.5%	40 bps
Efeito do PPA no CMV	(23.3)	(124.2)	(81.3)	(9.4)	(69.3)	(86.4)	(13.9)	(54.9)	(74.8)	-	-	-	-	-	-
Lucro Bruto ex-PPA	18,590.9	16,099.3	15.5	9,897.2	8,680.4	14.0	4,052.4	3,745.9	8.2	3,095.3	2,571.7	20.4	1,546.1	1,101.3	40.4
Margem Bruta ex-PPA	65.2%	64.6%	60 bps	60.8%	61.0%	-20 bps	61.2%	60.1%	110 bps	78.8%	79.0%	-20 bps	90.9%	90.5%	40 bps

- Natura &Co América Latina: a margem bruta do 3T21, excluindo os efeitos do PPA, foi de 61,1% (+20 pbs), pois o mix de preços/vendas e sinergias mais do que compensou a pressão da inflação de matérias-primas e os impactos da variação cambial no Brasil.
- Avon International: a margem bruta do 3T21, excluindo os efeitos do PPA foi de 61,3% (+100 pbs), pois o mix de preços/vendas favoráveis compensou os custos mais altos da cadeia de suprimentos.
- The Body Shop: a margem bruta do 3T21 foi de 77,7% (-170 pbs), principalmente devido à pressão da inflação de matérias-primas e aos efeitos das interrupções na cadeia de fornecimento.
- Aesop: A margem bruta do 3T21 foi de 90,9%, aumento 70 pbs em comparação ao 3T20, impulsionada pelo rebalanceamento dos canais, principalmente pela reabertura do varejo.



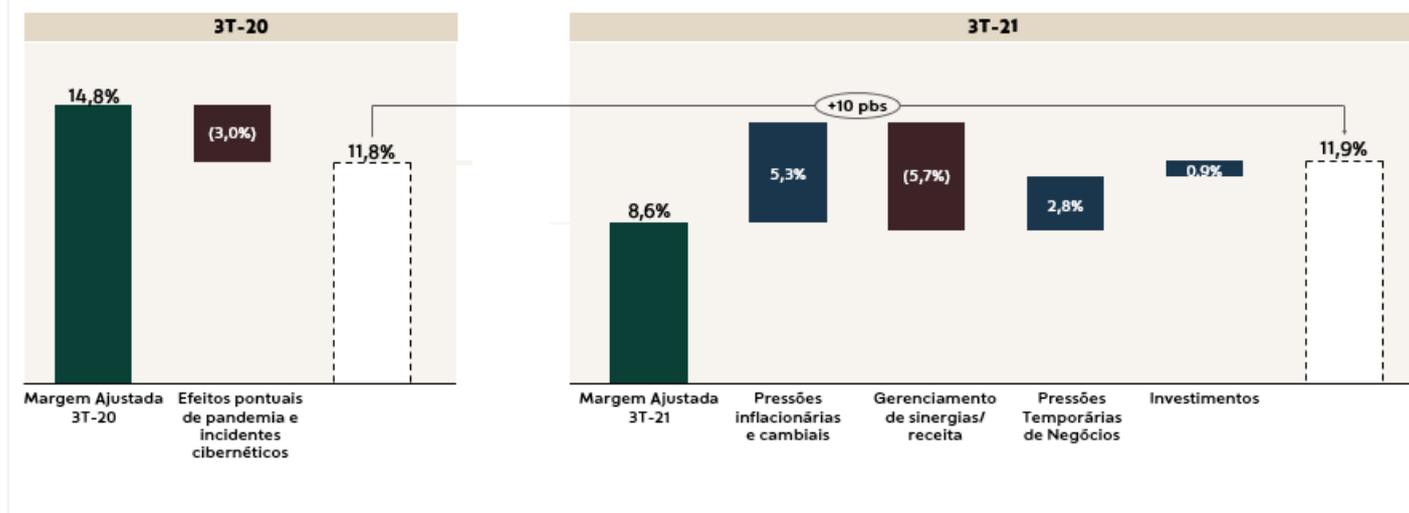
A margem bruta foi pressionada pelo aumento dos custos de commodities e de frete, bem como pela variação cambial, principalmente concentrados na América Latina. Commodities como óleo de palma, resinas plásticas e papel e celulose aumentaram 55% e 65% e 94%, respectivamente, enquanto os custos dos fretes marítimos aumentaram 370% em comparação com o 3T20.

## EBITDA CONSOLIDADO

As margens de 2021 e 2020 refletiram vários impactos relacionados ao ambiente operacional desafiador. No 3T21, 570 pbs em ganhos de sinergias e gerenciamento de receitas compensaram totalmente o impacto de 530 pbs da pressão inflacionária e cambial. Outras pressões temporárias sobre os negócios, principalmente a desalavancagem das vendas, reduziram a margem em 280 pbs, e maiores investimentos para acelerar o crescimento trouxeram uma redução de mais 90 pbs, em linha com nosso plano de negócios. Além disso, a margem EBITDA ajustada do 3T20 havia se beneficiado de 300 pbs de efeitos não recorrentes relacionados à pandemia, de contenção de despesas e auxílios governamentais, bem como do faseamento das vendas gerado pelo incidente cibernético.

Excluindo os efeitos resultantes do ambiente desafiador em ambos os anos, a margem EBITDA ajustada teria aumentado 10 pbs no último trimestre, como demonstrado no gráfico a seguir:

## Efeitos de um ambiente operacional desafiador na margem EBITDA



O EBITDA reportado foi de R\$953,9 milhões no 3T21 com uma margem de 10,0% (-400 pbs vs. 3T20). O EBITDA ajustado foi de R\$819,1 milhões, com uma margem ajustada de 8,6% (-620 pbs).

### Q3-21: EBITDA Ajustado

R\$ milhões	EBITDA Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	3T-21	3T-20	Var. %	3T-21	3T-20	Var. %	3T-21	3T-20	Var. %	3T-21	3T-20	Var. %	3T-21	3T-20	Var. %
<b>EBITDA Consolidado</b>	<b>953,9</b>	<b>1.457,0</b>	<b>(34,3)</b>	<b>719,4</b>	<b>972,1</b>	<b>(26,0)</b>	<b>36,7</b>	<b>135,9</b>	<b>(79,0)</b>	<b>250,6</b>	<b>308,3</b>	<b>(78,7)</b>	<b>108,2</b>	<b>154,4</b>	<b>(29,8)</b>
Despesas de Transformação / CTA (1)	105,1	90,3	15,4	51,7	30,7	68,5	44,1	47,1	(5,3)	-	-	-	-	-	-
(i) Despesas de Transformação	47,0	35,7	24,8	-	-	-	44,1	24,7	81,3	-	-	-	-	-	-
(ii) Custos para captura de sinergias	57,5	54,9	4,6	51,7	30,7	68,5	-	22,8	(100,0)	-	-	-	-	-	-
Créditos fiscais, recuperações e reversão de provisões (3)	(240,0)	-	-	(240,0)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>819,1</b>	<b>1.547,3</b>	<b>(47,0)</b>	<b>531,1</b>	<b>1.002,8</b>	<b>(47,0)</b>	<b>90,8</b>	<b>183,0</b>	<b>(55,9)</b>	<b>250,6</b>	<b>308,3</b>	<b>(18,7)</b>	<b>108,2</b>	<b>154,4</b>	<b>(29,9)</b>
Margem EBITDA Ajustada	8,6%	14,8%	-620pbs	9,5%	10,5%	-690pbs	3,9%	7,4%	-350pbs	10,0%	22,1%	-480pbs	10,0%	27,5%	-1770pbs

### 9M-21: EBITDA Ajustado

R\$ milhões	EBITDA Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	9M-21	9M-20	Var. %	9M-21	9M-20	Var. %	9M-21	9M-20	Var. %	9M-21	9M-20	Var. %	9M-21	9M-20	Var. %
<b>EBITDA Consolidado</b>	<b>2.413,0</b>	<b>2.254,2</b>	<b>7,0</b>	<b>1.853,6</b>	<b>1.652,9</b>	<b>12,1</b>	<b>24,0</b>	<b>217,3</b>	<b>(89,0)</b>	<b>601,9</b>	<b>586,9</b>	<b>2,5</b>	<b>382,5</b>	<b>335,0</b>	<b>14,2</b>
Despesas de Transformação / CTA (1)	420,5	169,7	147,8	145,5	65,5	122,0	246,5	80,2	207,2	-	-	-	-	-	-
(i) Despesas de Transformação	252,4	71,9	251,2	-	-	-	246,5	49,4	398,5	-	-	-	-	-	-
(ii) Custos para captura de sinergias	168,1	97,8	71,9	145,5	65,5	122,0	-	30,8	(100,0)	-	-	-	-	-	-
Despesas relacionadas à aquisição da Avon (2)	-	303,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Créditos fiscais, recuperações e reversão de provisões (3)	(240,0)	(97,0)	-	(240,0)	(97,0)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impactos de PPA Não-recorrentes no EBITDA (4)	-	102,9	-	-	42,3	-	60,6	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>2.593,5</b>	<b>2.733,7</b>	<b>(5,1)</b>	<b>1.759,0</b>	<b>1.663,7</b>	<b>5,7</b>	<b>270,5</b>	<b>358,2</b>	<b>(24,5)</b>	<b>601,9</b>	<b>586,9</b>	<b>2,5</b>	<b>382,5</b>	<b>335,0</b>	<b>14,2</b>
Margem EBITDA Ajustada	9,1%	11,0%	-190pbs	10,8%	11,7%	-90pbs	4,1%	5,7%	-160pbs	15,3%	18,0%	-270pbs	22,5%	27,5%	-500pbs

- As despesas de transformação e os custos para captura de sinergias de R\$105,1 milhões no 3T21 e R\$420,5 milhões nos 9M21 incluem:
  - Despesas de Transformação no 3T21 de R\$44,1 milhões na Avon International e R\$3,6 milhões em nível corporativo. Nos 9M21, atingiram R\$246,5 milhões na Avon International e R\$5,9 milhões em nível corporativo.
  - Custos para captura de sinergias (CTA) no 3T21 foram de R\$51,7 milhões na Natura & Co América Latina e R\$5,8 milhões em nível corporativo. Nos 9M21, elas ficaram em R\$ 145,5 milhões na Natura & Co América Latina e R\$22,7 milhões em nível corporativo.
- Despesas relacionadas à aquisição da Avon: custos não recorrentes associados à aquisição da Avon incorridos nos 9M20.
- Créditos tributários, recuperações e reversão de provisões fiscais: Reversão não recorrente de provisões de encargos sociais de anos anteriores, relacionados a ICMS aplicado sobre a base de Pis e Cofins, anistia fiscal e subsídios de impostos no Brasil.
- Impactos não recorrentes do inventário de PPA nos 9M20: Impacto não-caixa, não-recorrente do inventário de PPA, resultante de um aumento no valor do estoque (no custo dos produtos vendidos), tanto na Natura & Co América Latina quanto na Avon International.

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

Excluindo os efeitos do PPA nas despesas SG&A, as despesas consolidadas de Vendas, Marketing & Logística alcançaram 44,2% da receita líquida (+390 pbs vs. 3T20), enquanto as despesas administrativas, P&D, TI e projetos alcançaram 16,6% da receita líquida (+280 pbs vs. 3T20).

O aumento nas despesas SG&A no 3T21 é devido à desalavancagem das vendas, impactos inflacionários, maiores custos com frete, variação cambial e maiores investimentos para acelerar o crescimento da Natura &Co América Latina e da Avon International, bem como maiores investimentos em digital, categorias e expansão geográfica para acelerar o crescimento da Aesop. Além disso, o 3T20 havia se beneficiado de 140 pbs de efeitos não-recorrentes relacionados à pandemia, de contenção de despesas e de auxílios governamentais.

3T-21: exclui os efeitos de PPA da Natura &Co Latam e Avon International

Despesas (R\$ milhões)	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	3T-21	3T-20	Var. %	3T-21	3T-20	Var. %	3T-21	3T-20	Var. %	3T-21	3T-20	Var. %	3T-21	3T-20	Var. %
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(4.288,3)	(4.280,3)	0,2	(2.293,7)	(2.216,2)	3,5	(945,9)	(1.039,4)	(9,0)	(737,2)	(783,1)	(5,9)	(311,6)	(241,6)	28,9
Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	(1.655,4)	(1.469,2)	12,7	(784,9)	(695,7)	12,8	(420,1)	(457,4)	(8,2)	(287,3)	(194,0)	48,1	(152,3)	(120,6)	26,3
Despesas com Vendas, Gerais e Adm.	(5.943,8)	(5.749,5)	3,4	(3.078,6)	(2.911,9)	5,7	(1.366,0)	(1.496,8)	(8,7)	(1.024,5)	(977,1)	4,9	(463,9)	(362,2)	28,1
Desp. com Vendas, Marketing e Logística (% da receita líquida)	44,9%	41,1%	380pbs	41,3%	36,4%	490pbs	46,1%	42,3%	380pbs	53,0%	56,6%	-360pbs	56,3%	48,9%	740pbs
Desp. adm., P&D, TI e projetos (% da receita líquida)	17,3%	14,1%	320pbs	14,1%	11,4%	270pbs	20,5%	18,6%	190pbs	20,7%	14,0%	670pbs	27,5%	24,4%	310pbs
Despesas com Vendas, Gerais e Adm. ex-PPA	(5.807,5)	(5.638,0)	3,0	(3.057,6)	(2.914,8)	4,9	(1.250,8)	(1.382,3)	(9,5)	(1.024,5)	(977,1)	4,9	(463,9)	(362,2)	28,1
Desp. com Vendas, Marketing e Logística ex-PPA (% da receita líquida)	44,2%	40,3%	390pbs	40,7%	35,8%	490pbs	44,3%	40,7%	360pbs	53,0%	56,6%	-360pbs	56,3%	48,9%	740pbs
Desp. adm., P&D, TI e projetos ex-PPA (% da receita líquida)	16,6%	13,8%	280pbs	14,3%	12,1%	220pbs	16,6%	15,5%	110pbs	20,7%	14,0%	670pbs	27,5%	24,4%	310pbs

9M-21: exclui os efeitos de PPA da Natura &Co Latam e Avon International

Despesas (R\$ milhões)	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	9M-21	9M-20	Var. %	9M-21	9M-20	Var. %	9M-21	9M-20	Var. %	9M-21	9M-20	Var. %	9M-21	9M-20	Var. %
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(12.791,4)	(11.181,3)	14,4	(6.610,0)	(5.791,2)	14,1	(3.015,6)	(2.765,4)	9,1	(2.257,0)	(1.973,5)	14,4	(908,7)	(651,2)	39,5
Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	(4.832,9)	(3.964,8)	21,9	(2.169,0)	(1.889,4)	14,8	(1.379,5)	(1.207,9)	14,2	(790,3)	(551,0)	43,4	(472,6)	(314,6)	50,2
Despesas com Vendas, Gerais e Adm.	(17.624,3)	(15.146,1)	16,4	(8.779,0)	(7.680,6)	14,3	(4.395,1)	(3.973,3)	10,6	(3.047,4)	(2.524,5)	20,7	(1.381,3)	(965,8)	43,0
Desp. com Vendas, Marketing e Logística (% da receita líquida)	44,8%	44,9%	-10pbs	40,6%	40,7%	-10pbs	45,5%	44,4%	110pbs	57,5%	60,6%	-310pbs	53,4%	53,5%	-10pbs
Desp. adm., P&D, TI e projetos (% da receita líquida)	16,9%	15,9%	100pbs	13,3%	13,3%	0pbs	20,8%	19,4%	140pbs	20,1%	16,9%	320pbs	27,8%	25,9%	190pbs
Despesas com Vendas, Gerais e Adm. ex-PPA	(17.175,3)	(14.731,4)	16,6	(8.693,8)	(7.589,9)	14,5	(4.031,2)	(3.649,3)	10,5	(3.047,4)	(2.524,5)	20,7	(1.381,3)	(965,8)	43,0
Desp. com Vendas, Marketing e Logística ex-PPA (% da receita líquida)	44,1%	44,0%	10pbs	40,0%	40,0%	0pbs	43,7%	42,7%	100pbs	57,5%	60,6%	-310pbs	53,4%	53,5%	-10pbs
Desp. adm., P&D, TI e projetos ex-PPA (% da receita líquida)	16,1%	15,1%	100pbs	13,4%	13,4%	0pbs	17,2%	15,9%	130pbs	20,1%	16,9%	320pbs	27,8%	25,9%	190pbs

## RECEITAS E DESPESAS FINANCEIRAS

As despesas financeiras líquidas foram de R\$ 293,0 milhões no 3T21, relativamente estáveis em relação ao 3T20, devido a menores gastos com juros, resultado da gestão de passivos e a maiores receitas financeiras com o aumento da taxa de juros no Brasil, parcialmente compensadas pelos efeitos negativos da desvalorização do real no trimestre.

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

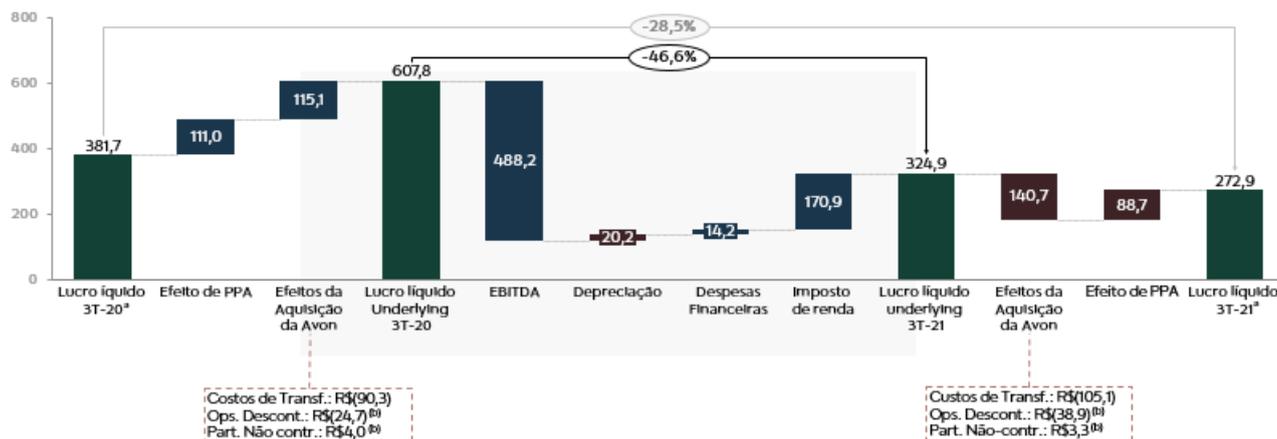
R\$ milhões	3T-21	3T-20	Var. %	9M-21	9M-20	Var. %
1. Financiamento, Investimentos de Curto Prazo e Ganhos / Perdas em Derivativos	(115,0)	(224,3)	(48,7)	(149,2)	(576,4)	(74,1)
1.1 Despesas Financeiras	(170,2)	(239,8)	(29,0)	(481,9)	(703,6)	(31,5)
1.2 Receitas Financeiras	101,8	45,3	124,5	199,1	119,7	66,4
1.3 Variações Monetárias e Cambiais, Líquidas	(456,0)	(98,5)	362,7	(102,1)	(1.264,5)	(91,9)
1.4 Variações de Transações de Swap e Forward, Líquidas	460,1	62,8	633,1	121,0	1.253,7	(90,3)
1.5 Receitas/Despesas com Transações de Swap e Forward	(50,7)	5,9	(956,5)	114,5	18,4	522,5
2. Contingências judiciais	(25,2)	(6,1)	314,6	(51,1)	29,9	(270,8)
3. Outras receitas e despesas financeiras	(152,8)	(59,9)	155,0	(526,2)	(240,0)	119,2
3.1 Despesas de Juros com Leasing	(45,3)	(59,5)	(24,0)	(151,3)	(178,9)	(15,4)
3.2 Outras	(107,6)	(0,4)	27.132,4	(374,9)	(61,1)	513,9
Receitas e Despesas Financeiras, Líquidas	(293,0)	(290,4)	0,9	(726,4)	(786,5)	(7,6)

## LUCRO LÍQUIDO UNDERLYING (UNI) E LUCRO LÍQUIDO

O Lucro Líquido *Underlying* foi de R\$324,9 milhões, abaixo dos R\$607,8 milhões no 3T20, antes dos efeitos do PPA de R\$88,7 milhões e dos efeitos relacionados à aquisição da Avon de R\$ (140,7) milhões, que incluem: i) despesas de transformação/custos de captura de sinergias de R\$(105,1) milhões, ii) operações descontinuadas de R\$(38,9) milhões e participações minoritárias positivas de R\$3,3 milhões.

O lucro líquido reportado no 3T21 foi de R\$272,9 milhões, uma redução em relação aos R\$381,7 milhões do 3T20, principalmente impactado pelo menor EBITDA, em grande parte compensado pela menor despesa com imposto de renda e benefícios fiscais não recorrentes, incluindo recuperação de crédito tributário no Brasil.

## Lucro Líquido Underlying (R\$ milhões)



(a) Lucro líquido atribuível aos acionistas controladores

(b) No 3T-20, UNI publicado foi de R\$587,1 milhões vs. R\$607,8 milhões, porque incluiu R\$(20,7) milhões de participações de não controladores e operações descontinuadas, que agora são realocadas para Efeitos de Aquisição da Avon

## FLUXO DE CAIXA LIVRE E POSIÇÃO DE CAIXA

O fluxo de caixa foi uma saída de caixa de R\$672,9 milhões no 3T21, conforme esperado, devido a um ambiente operacional desafiador e aos impactos contínuos e desiguais da Covid-19. O consumo no terceiro trimestre está relacionado principalmente a maiores: i) investimentos em capital de giro, principalmente relacionados a um aumento no estoque, parcialmente compensado por contas a pagar estendidas; ii) Capex, devido à retomada dos investimentos nos negócios.

### Fluxo de caixa livre

R\$ milhões	3T-21	3T-20	Var. %	9M-21	9M-20	Var. %
Lucro (Prejuízo) Líquido Reportado <sup>a</sup>	272,9	381,7	(28,5)	352,6	(827,6)	(142,6)
Depreciação e Amortização	664,4	711,1	(6,6)	2.059,6	2.040,9	0,9
Não Caixa/Outros <sup>b</sup>	(820,1)	(398,8)	105,6	(2.448,9)	(686,8)	256,5
Geração Interna de Caixa	117,2	694,1	(83,1)	(36,7)	526,4	(107,0)
Redução/(Aumento) do Capital de Giro	(480,2)	(722,0)	(33,5)	(2.217,0)	(1.111,4)	99,5
Geração de Caixa (Uso) Antes do Capex	(363,0)	(28,0)	1.198,0	(2.253,6)	(585,0)	285,2
Capex	(310,0)	(166,7)	85,9	(755,5)	(414,3)	82,4
Fluxo de caixa livre	(672,9)	(194,7)	245,6	(3.009,2)	(999,3)	201,1

<sup>a</sup> Atribuível aos acionistas controladores

<sup>b</sup> Inclui os efeitos do imposto de renda diferido, baixas de ativos fixos e intangíveis, câmbio na conversão de capital de giro, ativos fixos, etc.

## ESTRUTURA DE CAPITAL E GESTÃO DE PASSIVOS

Em outubro, a companhia entrou em uma linha de crédito rotativo ("RCF") por meio de sua subsidiária Natura &Co Luxembourg Holdings, no valor de até US\$625 milhões, por um período de 3 anos, com a opção de prorrogação por mais um ano. O RCF é garantido pelo Grupo e sua subsidiária Natura Cosméticos. A linha de crédito representa uma fonte adicional de liquidez, permitindo à companhia e suas subsidiárias uma gestão de caixa mais eficiente, enquanto aumenta o perfil de liquidez da Companhia.

## FORTE DESALAVANCAGEM TANTO EM NATURA &CO HOLDING QUANTO NA NATURA COSMÉTICOS

A relação dívida líquida/EBITDA consolidado de Natura &Co Holding foi de 1,83x no 3T21, significativamente abaixo dos 3x no 3T20, incluindo os efeitos da IFRS-16 (excluindo a IFRS-16: 2,74x no 3T21, vs. 4,31x no 3T20).

A relação dívida líquida/EBITDA consolidado da Natura Cosméticos foi de 1,32x no 3T21, em comparação a 1,03x no 3T20, incluindo os efeitos da IFRS-16 (excluindo a IFRS-16: 1,84x no 3T21 vs. 1,33x no 3T20).

No trimestre, a companhia pagou o valor total de R\$2.135,6 milhões referente à liquidação das debêntures da Natura

Cosméticos, dos quais i) R\$1.827,3 milhões referentes à 7ª emissão, e ii) R\$308,3 milhões referentes à 9ª emissão, ambas com vencimento em setembro.

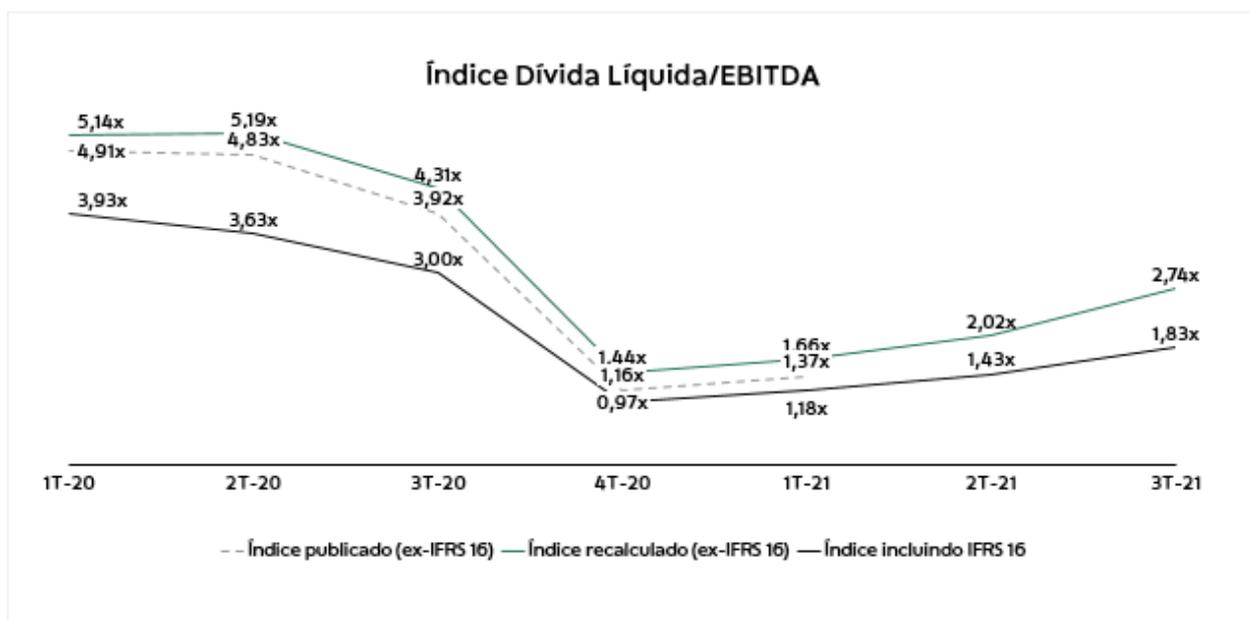
R\$ milhões	Natura Cosméticos S.A.		Natura &Co Holding S.A.	
	3T-21	3T-20	3T-21	3T-20
Curto-Prazo	924,6	3.213,6	1.155,7	4.535,6
Longo-Prazo	7.463,6	6.431,6	11.133,1	15.261,7
<b>Dívida Bruta<sup>a</sup></b>	<b>8.388,2</b>	<b>9.645,1</b>	<b>12.288,8</b>	<b>19.797,4</b>
Instrumentos de Proteção Cambial (Swaps) <sup>b</sup>	(229,9)	(1.990,0)	(229,9)	(1.990,0)
<b>Total Dívida Bruta</b>	<b>8.158,3</b>	<b>7.655,1</b>	<b>12.058,8</b>	<b>17.807,4</b>
(-) Caixa, Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras	(3.737,6)	(4.263,9)	(5.358,9)	(7.950,8)
<b>(=) Dívida Líquida</b>	<b>4.420,7</b>	<b>3.391,3</b>	<b>6.699,9</b>	<b>9.856,5</b>
<i>Índice de endividamento excluindo IFRS 16</i>				
Dívida Líquida/EBITDA	1,84x	1,33x	2,74x	4,31x <sup>c</sup>
Dívida Total/EBITDA	3,40x	3,01x	4,94x	7,79x <sup>c</sup>
<i>Índice de endividamento incluindo IFRS 16</i>				
Dívida Líquida/EBITDA	1,32x	1,03x	1,83x	3,00x
Dívida Total/EBITDA	2,43x	2,32x	3,29x	5,42x

<sup>a</sup> Dívida bruta exclui impactos do PPA de R\$394,5 milhões e exclui arrendamento mercantil

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

<sup>c</sup> Índices reapresentados

Os índices de endividamento, excluindo os efeitos do IFRS16 em 2020 e no 1T21 para a Natura &Co Holding, foram reestimados. Isso não tem impacto nos índices da Natura Cosméticos ou nos índices reportados (que incluem os efeitos da IFRS 16). O gráfico abaixo demonstra a trajetória da desalavancagem com a diferença entre os índices reapresentados e os publicados em períodos anteriores.



## 4. Desempenho por segmento

### NATURA & CO AMÉRICA LATINA: Maior *brand power* para ambas as marcas

Receita líquida do 3T: Houve uma queda de 2,4%<sup>6</sup> em reais em relação ao 3T20 (-3,2%<sup>6</sup> em CC), contra uma base comparável muito forte, quando a receita líquida havia aumentado 21,2%<sup>6,7</sup> (+12,6%<sup>6,7</sup> em CC). Em comparação com o 3T19 (pré-pandemia), a receita líquida aumentou 18,2%<sup>7</sup> (+7,9%<sup>7</sup> em CC), impulsionada por um desempenho muito forte das marcas Natura e Avon, sobretudo na América Latina, resultando em ganho de participação de mercado no período de nove meses em relação ao ano anterior na região. Receita líquida nos 9M21: crescimento de 14,4% em reais em relação ao 9M20 (+11,5% em CC), e de 20,3%<sup>7</sup> comparado aos 9M19 (+10,0%<sup>7</sup> em CC).

A integração da Avon na América Latina está no caminho certo, com importantes progressos na administração, redução de custos e suprimentos.

A receita da marca Natura no Brasil no trimestre apresentou queda de 16,5%, diante da base de comparação mais forte historicamente, no 3T20 (+30,5%). Em relação ao 3T19, a receita aumentou 8,9%, superando o desempenho do mercado de CFT. No trimestre, houve um aumento contínuo de *Brand Power*, atingindo o nível mais alto de todos os tempos e fortalecendo sua posição de líder em CFT no Brasil. A marca também registrou ganhos de participação no mercado durante o ano.

A produtividade por consultora caiu 21,7% no trimestre, fortemente impactada pelo crescimento excepcional da receita no 3T20 de 30,5%, quando a produtividade aumentou em 13,8%. Entretanto, a produtividade combinada das consultoras Prata, Ouro e Diamante, que representa a maior parte das vendas totais, aumentou +8,7% quando comparada ao 3T19, demonstrando a saúde sustentável do grupo. O número de consultoras se manteve estável em comparação com o período de um ano atrás, atestando nossa forte proposta de valor. Essas consultoras estão gradualmente aumentando suas atividades e espera-se que progridam em produtividade ao longo do tempo, e o índice de lealdade das consultoras no Brasil permaneceu no nível histórico mais alto, alcançado no 2T21.



Lançamentos importantes no período incluem o Chronos Super Sérum Redutor de Rugas, que esgotou em seu lançamento. Trata-se de um poderoso tratamento com tripla ação, capaz de reestruturar a pele, para uma visível redução de todos os tipos de rugas. Possui tecnologia exclusiva com uma combinação de prebióticos da biodiversidade brasileira (Jatobá e Casearia) a um potente probiótico, que juntos estimulam a produção de colágeno, elastina e ácido hialurônico. Dando continuidade ao bem-sucedido relançamento da marca Ekos, a Natura lançou pela primeira vez uma fragrância com Ishpink, um ativo da Amazônia Equatoriana. As folhas de Ishpink são colhidas duas vezes ao ano, por produtores apoiados pelos Recursos Chankuap destinados a Fundação *Futuro*, que junto a Natura, luta pela regeneração da floresta.



Na América Hispânica, o forte crescimento de 16,6% da marca Natura (+20,5% em CC) veio acima de um crescimento ainda mais forte de 65,7% no 3T20 (+32,7% em CC), impulsionado por todos os mercados, principalmente Argentina, Chile e México, e todas as categorias, em especial fragrâncias e cuidados com o corpo. A produtividade por consultora aumentou e a base de consultoras subiu 12,4%, atingindo 853.000 consultoras. O trimestre terminou com um índice significativamente maior na lealdade das consultoras.

As vendas on-line (e-commerce + social selling) da marca Natura na América Latina (Brasil e América Hispânica) aumentaram 13% em relação ao 3T20, impulsionadas principalmente pelas lojas on-line das consultoras e por um crescimento mais forte no Brasil. A Natura lançou uma plataforma interativa no Brasil, por meio da qual as consultoras puderam assistir on-line aos eventos de lançamento de Natal e comprar ofertas exclusivas sem sair da tela, e uma plataforma de compras ao vivo está sendo testada, que também permite clientes comprar on-line na mesma tela em

<sup>6</sup> Exclui o efeito do faseamento do incidente cibernético que aumentou a receita líquida do 3T20 em R\$ 393 milhões na Natura & Co Latam (R\$ 214 milhões no Brasil e R\$179 milhões na América Hispânica).

<sup>7</sup> Para fins de comparação, os números de 2019 incluem a Avon Products, Inc., de forma agregada em IFRS.

que assistem as *lives* apresentadas por nossas consultoras que são influenciadoras em suas mídias sociais.

No Brasil, a revista Minha Natura, uma publicação cíclica dedicada apenas às consultoras, com promoções especiais, foi descontinuada em formato papel e se tornou uma revista digital. Isso permite a individualização das ofertas e reduz o tempo de colocação de nossas campanhas no mercado, além de economias na impressão e de reduzir a emissão de carbono. Na Argentina, demos um passo mais adiante: a revista direcionada ao cliente se tornou 100% digital, com maiores taxas de conversão imediatas. Aproximadamente 75% das consultoras na Argentina compartilham conteúdo através do aplicativo Natura, produzindo cerca de 400.000 conteúdos a cada mês.

A plataforma &Co Pay expandiu significativamente o número de contas, atingindo aproximadamente 300.000 contas, e o volume total de pagamentos em 9 meses está à frente da estimativa de R\$4 bilhões ao ano, sustentado pela adoção acelerada do serviço de pagamento instantâneo (Pix) (lançado no 2T21, e pelo processamento de todas as vendas via cartão de crédito a consultoras, iniciado neste trimestre.

No canal de varejo, atingimos 767 lojas próprias e franqueadas (+94 lojas vs. 3T20), incluindo Natura e The Body Shop, que reportaram um crescimento forte em comparação ao 3T20.

A marca Avon no Brasil apresentou uma redução de receita líquida de 18,4%<sup>8</sup> em relação ao 3T20, quando sua receita cresceu 6,1%<sup>9</sup> em relação ao ano anterior. Em comparação com o 3T19 (pré-pandemia), a receita líquida foi de -13,3%<sup>9</sup>. O novo modelo comercial implementado no final do primeiro trimestre ainda está em período de ajustes e em maio, reduzimos significativamente o número de líderes de beleza e introduzimos mudanças importantes em suas remunerações, com foco maior na atividade do negócio de seus grupos do que em recrutamento. Isso resultou na melhoria dos ganhos das líderes, mas causou um declínio nos níveis de recrutamento, levando a uma redução adicional de 16,4% no número de representantes disponíveis, semelhante ao que experimentamos na Natura no passado. Conforme evoluímos na implementação do modelo, novas medidas foram introduzidas para equilibrar o recrutamento. Os sinais iniciais têm sido positivos e acreditamos que o novo modelo comercial se estabilizará no curto prazo.

O Brand Power da Avon aumentou significativamente em comparação ao 3T20, impulsionado por atributos como marca *top-of-mind* e diferenciação. A satisfação das representantes atingiu um novo recorde, impulsionada principalmente por: i) maior satisfação com as ferramentas digitais, graças a melhorias recentes no website de pedidos, no aplicativo móvel e no folheto digital; ii) maior percepção do papel das líderes de beleza, que são vistas como mais disponíveis, mais bem informadas e úteis na orientação sobre produtos e estratégias de vendas; iii) maior comparecimento a eventos de vendas; iv) melhor call center; e v) maior satisfação com produtos de maquiagem, cuidados com o rosto e portfólio para casa, sendo o maior nível de satisfação entre os competidores locais.

Na América Hispânica, a marca Avon registrou crescimento de receita líquida de 11,9%<sup>8</sup> no 3T21 (+10,7%<sup>8</sup> em CC) e de 13,2%<sup>9</sup> (-4,8, %<sup>9</sup> em CC) em comparação ao 3T19, impulsionado por mercados como América Central, Chile e Argentina, e categorias-chave, como maquiagem, cuidados com o corpo e fragrâncias. A produtividade das representantes foi maior em comparação com o ano passado (em CC) e o número médio de representantes ficou estável em comparação com o 3T20.

A digitalização dos negócios progrediu e o número de representantes utilizando a plataforma Avon On aumentou em 5pp face ao 3T20, atingindo 19%. As ferramentas recentemente introduzidas para recrutamento digital estão gerando resultados positivos, com aumento de 86% no auto cadastro em mercados chave, como México, Colômbia e Argentina.

Fizemos avanços significativos na transformação da Avon na região. Acabamos de concluir a implementação do novo modelo comercial no Equador, incorporando aprendizados do modelo na Avon Brasil, e com resultados iniciais que mostram um aumento nas reuniões de representantes. Estamos nos preparando para iniciar a implementação na América Central e na Colômbia no início de 2022. Isso permitirá acelerar a Onda 2 do plano de transformação em toda a região. A campanha de marca "Mira de Nuevo" (Watch Me Now) foi lançada no Chile, Peru e Equador como parte do maior evento de moda na América Latina, o Colômbia Moda, levando a um alcance nas mídias sociais 280% maior que no ano anterior.

Atestando o fortalecimento de reputação da marca na região, a Avon ficou em terceiro lugar no ranking Merco, em Reputação e Governança Corporativa, na Colômbia e na Argentina, respectivamente, melhorando significativamente em relação ao ano anterior.

---

<sup>8</sup> Exclui o efeito do faseamento do incidente cibernético que aumentou a receita líquida do 3T20 em R\$ 214 milhões no Brasil.

<sup>9</sup> Para fins de comparação, os números de 2019 incluem a Avon Products, Inc., de forma agregada em IFRS.

## AVON INTERNATIONAL:

### Novo modelo comercial sendo implementado nos 9 maiores mercados

A Avon International apresentou receita líquida de R\$2.053,7, redução de 14,3%<sup>10</sup> em relação ao 3T20 (-13,5%<sup>10</sup> em CC). Em comparação com o 3T19 (pré-pandemia), a receita líquida cresceu 2,4%<sup>11</sup> (-22,1%<sup>11</sup> em CC). Nos 9M21, a receita líquida cresceu 6,3% em relação aos 9M20 (-2,9% em CC) e 5,4%<sup>11</sup> em relação a 9M19 (-23,1%<sup>11</sup> em CC).

A receita da Avon no trimestre continuou a refletir efeitos da pandemia, especialmente na Europa Central e Leste Europeu (principalmente Rússia e Polônia). O número médio de representantes no trimestre reduziu em 10,8% em comparação ao 3T20.

A Avon celebrou seu aniversário de 135 anos com um alcance sem precedentes nas mídias sociais, além de ser reconhecida em relatório da Kantar, juntamente com Natura, como marca líder em impacto social.

Em mercados-chave como Reino Unido, África do Sul e Filipinas houve ganhos de participação de mercado no trimestre e nos primeiros nove meses do ano, impulsionados pelas principais categorias (maquiagem, fragrâncias e cuidados com a pele), mostrando melhor desempenho relativo mesmo diante da contração geral do consumo devido à recuperação desigual em relação à Covid-19. A satisfação das representantes mostrou avanço positivo em relação a 2020 e 2019, impulsionada por África do Sul, Polônia e Reino Unido, com base em melhores níveis de serviço em termos de taxa de atendimento de pedidos.

O novo modelo comercial, que espelha o modelo de segmentação da Natura, está sendo implementado nos 9 principais mercados da Avon International, após pilotos bem-sucedidos nos países nórdicos e na África do Sul. Avanços significativos na racionalização do modelo operacional foram feitos em todos os mercados: padronização dos ciclos de campanha, alocação otimizada de recursos com mercados-chave servindo como hubs, e redução de aproximadamente 20% de SKUs não estratégicos, gerando economias recorrentes superiores a US\$ 100 milhões, como incluído em nosso *guidance*.

As vendas on-line da Avon International, que incluem e-commerce e *social selling*, representaram 6% do total, um aumento de 19,0% em relação ao ano passado e 3x acima do nível pré-pandemia (3T19). Os investimentos em digital realizados desde a aquisição, estão impulsionando a adoção de *social selling* na Avon International, que já atingiu 15% em comparação a 3% pré-pandemia, e que convergirá a uma única plataforma, a Avon On, a ser expandida em 2022.

Os lançamentos no trimestre incluíram Renew Power Sérum Renovador, que contém a tecnologia exclusiva Protinol. O produto tem como objetivo suavizar linhas e firmar a pele, reforçando o colágeno, e tem niacinamida, que protege o colágeno e ajuda a renovar a superfície da pele. Além disso, os *Advent Calendars* (Calendários do Avento) de beleza, *best-sellers* da Avon estão de volta para 2021, com produtos de beleza e maquiagem.

Em 2022, reforçaremos o foco na marca Avon, nos produtos icônicos e na categoria presentes. As vendas totais da Avon (América Latina + International) aumentaram 10,7% nos 9M21 (+3,4% em CC) em relação ao ano passado, apresentando crescimento em 9 meses acumulados pela primeira vez em cinco anos, o que evidencia os primeiros passos positivos de seu plano de *turnaround*.



<sup>10</sup> Exclui o efeito do faseamento do incidente cibernético que aumentou a receita líquida consolidada do 3T20 em R\$ 61 milhões na Avon International.

<sup>11</sup> Para fins de comparação, os números de 2019 incluem a Avon Products, Inc., de forma agregada em IFRS

## THE BODY SHOP: Reabertura de lojas impulsiona o crescimento

A The Body Shop registrou uma receita líquida de R\$1.390,6 milhões no 3T21, um aumento de 0,4% em reais (-1,2% em CC). Em comparação com o 3T19 (pré-pandemia), a receita líquida teve forte crescimento de 52,5% (+7,1% em CC). Nos 9M21, a receita líquida cresceu 20,6% em relação a 9M20 (+7,1% em CC) e 49,4% em relação aos 9M19 (+1,9% em CC).

A The Body Shop apresentou forte crescimento na maioria das regiões, impulsionado pelas lojas próprias que representaram 40% das vendas (vs 36% no 3T20) e pelos franqueados, que também apresentaram forte crescimento em comparação com o ano anterior. As lojas tiveram uma forte recuperação em 2021 com a reabertura, mas, as restrições que permaneceram em diversos mercados globalmente, resultaram em tráfego reduzido em comparação a 2019. À medida que as restrições da Covid-19 diminuem nos mercados ocidentais, continuamos a ver condições comerciais desafiadoras, principalmente na região da APAC, com mercados como Índia, Indonésia e Austrália experimentando impactos prolongados relacionados à pandemia. Além disso, a The Body Shop passou por interrupções na cadeia de suprimentos em mercados específicos, como nos Estados Unidos. Nas lojas próprias, a The Body Shop perdeu 9% de dias de loja devido às restrições no 3T21 em comparação a 10% no 3T20.



A implementação do novo conceito de loja em todo o portfólio existente foi retomada, resultando em aproximadamente 10% de aumento nas vendas comparáveis, com 100 lojas previstas para serem renovadas até o final do ano.

O trimestre apresentou um reequilíbrio contínuo dos canais, como esperado, com uma desaceleração do e-commerce e na The Body Shop *At Home*, refletindo a reabertura do varejo e a forte base de comparação do 3T20, quando todos os canais não-digitais estavam fechados. Mesmo assim, o e-commerce está atualmente 2x acima dos níveis pré-pandemia, enquanto o *At-Home* está 2,5x acima.

Observamos sinais positivos de retomada de vendas com a recompra do máster franqueado do Japão (3T20). Com a nova gestão, temos otimizado a nossa presença de lojas, ao mesmo tempo inauguramos 3 lojas com o novo conceito. Além disso, como parte de nossas iniciativas para impulsionar oportunidades de *cross-selling* e *up-sell* entre as nossas marcas, estamos planejando lançar The Body Shop *At Home* na Rússia, aproveitando a presença da Avon nesse mercado.

No 3T21, a The Body Shop lançou a nova linha para cabelos Vegan Silk Protein, que contém mais de 90% de ingredientes de origem natural para todos os tipos de cabelo. A seda vegana replica de forma inteligente a estrutura química da seda natural e é totalmente baseada em plantas, aproveitando a base de P&D da Natura. A nova linha é registrada na Sociedade Vegana Britânica e distribuída em embalagens 100% recicladas e recicláveis.

Em particular no canal *At-Home*, temos observado resultados positivos nas vendas com o lançamento antecipado de nossos *Advent Calendars* (Calendários do Advento) em setembro, que agora contam com maior variedade.

A The Body Shop fez novos avanços em sua agenda ESG: (i) a implementação contínua de estações de refil nas lojas, que serão 500 ao redor do mundo, já chegou a quase 300. Observamos mais de 30% de crescimento de produtos nas lojas que possuem estações de refil em comparação com os mesmos produtos nas lojas que não possuem essas estações. (ii) o relançamento da linha icônica Body Butter com formulação 100% vegana, um novo posicionamento de preço mais premium e embalagens sustentáveis (plástico 100% reciclado e alumínio). Essa linha de manteigas corporais da The Body Shop atualmente é 100% produzida pela fábrica da Avon, na Polônia, certificada GMP (*Good Manufacturing Practices*) no caminho certo para produzir US\$ 50 milhões em sinergias anuais recorrentes.

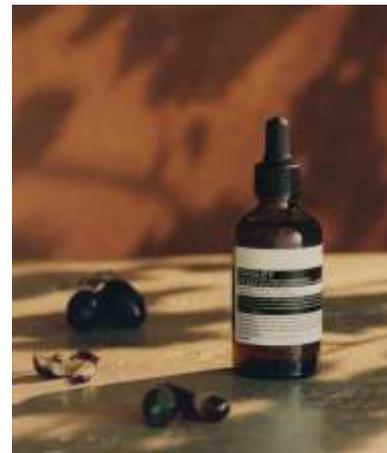
O trimestre terminou com 1.009 lojas próprias e 1.547 lojas franqueadas (total de 2.556) com resultado de 138 lojas fechadas (próprias e franqueadas) desde o 3T20. O aumento em lojas próprias na comparação com o mesmo período do ano anterior é explicado principalmente pela recompra do negócio no Japão. A tabela abaixo apresenta a evolução:

Lojas	Quantidade de Lojas The Body Shop				
	3T-21	2T-21	3T-20	Varição vs. 2T-21	Varição vs. 3T-20
Próprias	1.009	1.013	973	(4)	36
Franquias	1.547	1.558	1.721	(11)	(174)
<b>Total</b>	<b>2.556</b>	<b>2.571</b>	<b>2.694</b>	<b>(15)</b>	<b>(138)</b>

## AESOP: Crescimento forte e contínuo, com avanço no modelo multicanal

A Aesop apresentou mais um trimestre de sólido crescimento, com receita líquida de R\$553,4 milhões no 3T21, aumento de 12,0% em reais (14,2% em CC). Em comparação ao 3T19 (pré-pandemia), a receita líquida teve um forte aumento de 87,3% (+36,8% em CC). Nos 9M21, a receita líquida cresceu 39,8% (+27,5% em CC), e 100,6% em relação ao 3T19 (+40,4% em CC).

O crescimento foi particularmente forte na Ásia (+18%), sendo o Norte da Ásia responsável por 80% do crescimento incremental das vendas do grupo, as Américas reportaram crescimento de + 17%.



Apesar do forte crescimento, o trimestre apresentou um ambiente operacional desafiador. Muitos mercados ao redor do mundo continuam significativamente afetados pela pandemia, como a Austrália, Nova Zelândia e a União Europeia, resultando em cerca de 15% de dias de loja perdidos devido ao fechamento das lojas. Além disso, a empresa passou por interrupções na cadeia de suprimentos e logística em certos mercados.

Os canais de varejo representaram 80% das vendas no trimestre, com as vendas em lojas crescendo 26% em moeda constante em comparação ao 3T20. No trimestre, a Aesop continuou a investir na expansão de lojas e inaugurou 7 novas lojas exclusivas em Hong Kong, Seul, Taipei, Ilha Jeju (Coreia do Sul), Nova Jersey e Edimburgo.

As vendas online totais alcançaram 20% da receita líquida, abaixo dos 22% no 3T20, conforme esperado, mas permanecem 2,0x acima do nível do 3T19 (pré-pandemia). Em agosto, o Apple Pay foi lançado como opção de pagamento por meio da Aesop.com, sendo que 77% dos clientes usam dispositivos Apple para navegar no site.

No trimestre a Aesop lançou um novo produto de cuidados com a pele, o Parsley Seed Anti-Oxidant Intense Serum, dentro da linha Parsley Seed, uma versão intensificada do sérum original, que hidrata a pele enquanto a protege de poluentes transportados pelo ar. Contém ingredientes ricos em antioxidantes como sementes de uva, chá verde e extratos de sementes de salsa.

O plano de entrada na China tem mostrado progresso constante, com a ativação da marca e *go-to-market* programados para o segundo semestre de 2022. Como parte do plano de entrada, estamos avançando no registro de produtos e na obtenção da certificação *GMP (Good Manufacturing Practices)*, exigida pelas autoridades. Nossas fábricas em Victoria, Austrália, foram recentemente certificadas e fornecerão parte dos produtos para a China. Os investimentos em plataformas digitais e CRM estão sendo intensificados para a estratégia de entrada omnicanal.

A Aesop fez novos avanços em sua agenda ESG: (i) estabeleceu metas de redução para suas emissões diretas (escopos 1 e 2), de acordo com SBTi, e (ii) está se preparando para testes de refil nas lojas com unidades de recipientes de vidro "Forever". O lançamento está previsto para a Aesop South Yarra, em Melbourne, no fim deste ano.

As lojas exclusivas totalizaram 256 no 3T, incluindo 5 lojas a mais no trimestre. A tabela abaixo apresenta a evolução do número de lojas:

Aesop					
Lojas	Quantidade de Lojas Aesop				
	3T-21	2T-21	3T-20	Varição vs. 2T-21	Varição vs. 3T-20
Exclusivas	256	253	245	3	11
Departamento	96	94	90	2	6
<b>Total</b>	<b>352</b>	<b>347</b>	<b>335</b>	<b>5</b>	<b>17</b>

## 5. Desempenho *Socioambiental*

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

### COMPROMISSO COM A VIDA - UM ANO

Um dos principais pilares do nosso Compromisso com a Vida, que reúne metas de sustentabilidade até 2030, nosso "Compromisso com a Vida", concentra-se em direcionar nossos negócios para chegar as emissões líquidas zero ("net zero"), enquanto aumentamos nossos esforços para proteger a Amazônia. Nosso CEO abordou esses temas durante a Semana do Clima em Nova York, a conferência COP15 sobre Biodiversidade em Kunming, na China (com a participação do Presidente Xi Jinping) e a Conferência das Partes das Nações Unidas, a COP26, que permitiu ao Grupo divulgar sua perspectiva e posicionamento.

A COP26 em Glasgow representa um momento decisivo para o futuro de nosso planeta. Natura &Co esteve presente de forma relevante, com altos principais de todos os nossos negócios, disseminando nossa principal mensagem de que devemos construir o mercado global de carbono e que "a Amazônia é o caminho para o nosso futuro". Em mais de 30 eventos, os porta-vozes da Natura &Co chamaram a atenção para o fato de que sem a Amazônia, os objetivos do Acordo de Paris não podem ser alcançados. Como parte de nossa presença na COP26, demandamos a aceleração da criação de um Acordo pela Natureza, semelhante ao Acordo de Paris sobre mudança climáticas, a fim de reverter a perda da natureza e da biodiversidade até o final desta década. A conservação e restauração ambiental desempenham um papel na mitigação das mudanças climáticas que é equivalente ao da substituição de combustíveis fósseis e do sequestro de carbono por tecnologias avançadas.

Em linha com nossos compromissos com a Amazônia, Natura &Co fez uma parceria com o *Science Museum* no Reino Unido em outubro para patrocinar a exposição 'Amazônia' de Sebastião Salgado, exemplificando a conexão entre clima e natureza em belas imagens da Amazônia ao mesmo tempo em que conscientiza as pessoas sobre as condições de vida das populações tradicionais da região, que são as verdadeiras guardiãs da floresta.

Como parte de nosso compromisso de abraçar a circularidade, a Natura &Co é signatária do Compromisso Global para a Nova Economia do Plástico da Fundação Ellen MacArthur. A iniciativa une mais de 1.000 organizações em toda a cadeia de valor da embalagem plástica, para mudar globalmente o fluxo deste material até 2025. Como parte de nossas metas do Compromisso com a Vida para 2030, nós nos comprometemos a utilizar 100% de materiais reutilizáveis, recicláveis ou compostáveis.

### DESTAQUES DO COMPROMISSO COM A VIDA

Para enfrentar a crise climática:

- Desde o início de 2021, compartilhamos R\$ 29,8 milhões com as comunidades amazônicas com as quais trabalhamos. Continuamos alocando recursos para as cadeias de abastecimento comunitárias, melhorando sua estrutura, agregando valor aos bioingredientes e matérias-primas vendidos para a Natura &Co, bem como garantindo uma maior qualidade do produto ao mesmo tempo que melhora a economia local.
- Natura &Co lançou uma nova ferramenta de monitoramento chamada PlenaMata (<https://plenamata.eco>), em parceria com Mapa Biomas e InfoAmazonia, que fornece um banco de dados centralizado de informações sobre a saúde da Amazônia para ajudar futuras iniciativas de conservação e regeneração. O PlenaMata auferiu que cerca de 187 milhões de árvores foram derrubadas no 3T21 e mais de 460 milhões desde o início de 2021 na região da Amazônia Legal.

Para defender os direitos humanos e sermos mais humanos:

- A meta de 50% de equilíbrio de gênero para o time de liderança foi atingida no 3T21, antes do prazo original de 2023.
- Foram investidos US\$ 163 milhões em causas (desde 2020), considerando um aumento de mais de US\$ 20 milhões desde o 2T21. Nossas causas para o 3T21 incluem iniciativas de apoio à Amazônia, aumento de nossas atividades em prol da educação pública na América Hispânica e a campanha Salve a Cruelty Free Cosmetics, ao lado da Cruelty Free International, PETA e Dove.

Para abraçar a circularidade e a regeneração:

- Atingimos 88,8% de conteúdo de plástico reciclado com relação a de todo o plástico utilizado (3T21).
- Anunciamos o lançamento do Consórcio EcoBeautyScore com a L'Oréal, LVMH, Henkel e Unilever para criar uma avaliação comum do impacto ambiental dos produtos cosméticos.

## AÇÕES DE MARCA

### Natura &Co América Latina

Seguindo seu Compromisso Anti-Racista, a Avon Brasil lançou o projeto DIVA (Diversidade+AVON) que inclui várias iniciativas para alcançar suas metas de compromisso. O primeiro anúncio da DIVA é uma nova plataforma de talentos, exclusivamente para negros e pessoas negras que queiram ingressar na Avon. A plataforma facilitará a inclusão de talentos negros em todos os processos seletivos, atraindo e identificando perfis adequados.

### Avon International

A Avon International continua empenhada em ajudar a abraçar a circularidade e estabeleceu uma parceria com a The Plastic Flamingo (PLAF) nas Filipinas para um projeto de reutilização de plástico.

### The Body Shop

Em 31 de agosto, a The Body Shop lançou Save Cruelty Free Cosmetics, uma campanha que, pela primeira vez, nos colocou em parceria com Dove para ampliar o apelo da Cruelty Free International, da PETA, e de mais de 100 ONGs de direitos dos animais, pedindo à Comissão Européia que mantenha a proibição de testes em animais para cosméticos na Europa. Com ativações em todos os países da UE e atividades na França, Bélgica, Espanha, Itália e Suécia, estamos confiantes de que reuniremos 1 milhão de declarações de apoio em nossa Iniciativa para Cidadãos Europeus.

A Body Shop está implementando suas estações de refil em suas lojas, totalizando cerca de 300 até o momento.

### Aesop

Foram criados Grupos de Recursos Humanos (ERG's) para cultivar o pertencimento e a inclusão: PRISM (LGBTQIA+ da Aesop), Mulheres na Aesop (e aliadas), Comitê Anti-Racismo (ARC).

## Prêmios e Reconhecimentos:

### Natura &Co

- Natura &Co foi eleita a principal empresa latino-americana por sua liderança em sustentabilidade por uma pesquisa de sustentabilidade da GlobeScan, que classifica as empresas por regiões nas quais estão sediadas. A pesquisa destaca nossos esforços em integrar a sustentabilidade em nossa estratégia de negócios.
- Para continuar a conscientizar sobre o Compromisso com a Vida, a nossa visão de Sustentabilidade 2030, Natura &Co fez uma parceria com a WaterBear, uma inovadora plataforma de streaming interativa dedicada ao futuro de nosso planeta. Em nosso próprio canal dedicado na plataforma, seremos capazes de compartilhar histórias da Natura &Co.
- Como parte de uma iniciativa global de 50 empresas, Natura &Co foi signatária de uma declaração empresarial exigindo o reconhecimento do direito humano a um ambiente limpo, saudável e sustentável como um novo direito humano internacional, que foi aprovado pelo Conselho de Direitos Humanos da ONU em outubro.
- Natura &Co teve a honra de ser uma das primeiras companhias a receber o selo inaugural Terra Carta 2021 concedido pela S.R.A Príncipe de Gales, que reconhece empresas globais que estão impulsionando a inovação e demonstrando seu compromisso e avanço na criação de mercados genuinamente sustentáveis.
- Natura &Co juntou-se ao *The Earthshot Prize*, S.R.A Príncipe William e *The Royal Foundation of The Duke and Duchess of Cambridge* em 2020, como membro da Aliança Global, um grupo de empresas e marcas líderes mundiais que operam em todos os continentes para apoiar e impulsionar soluções inovadoras desenvolvidas pelos finalistas e vencedores do *The Earthshot Prize*.

### Natura

- A Natura continuou liderando o Ranking Merco no Brasil (Monitor Empresarial de Reputação Corporativa), como uma das empresas mais responsáveis e com a melhor governança corporativa.
- Em relação ao clima e circularidade, a Natura, por meio de sua linha Kaiak, anunciou uma parceria com a Família Schurmann, a primeira família latino-americana a navegar o mundo em um veleiro, na expedição "Voz dos Oceanos". A expedição procura aumentar a consciência sobre a poluição marítima e mostrar que é possível fomentar a cadeia de reciclagem e evitar a produção de mais resíduos que poluem as águas.

## 6. Mercado de capitais e Performance das ações

As ações da NTCO3 foram negociadas a R\$45,57 ao final do 3T21 na bolsa de valores B3, queda de 20,4% no trimestre. O Volume Médio Diário Negociado (ADTV) do trimestre foi de R\$327,0 milhões, crescimento de 7,7% em relação ao 3T20. A NTCO era negociada a US\$ 16,65 ao final do 3T21 na NYSE, queda de 26,4% no trimestre.

Em 30 de setembro de 2021, a capitalização de mercado da Companhia era de R\$62,9 bilhões, e o capital social da Companhia era composto de 1.379.458.008 ações ordinárias.

## 7. Renda fixa

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

Emissor	Tipo	Emissão	Vencimento	Principal (milhões)	Custo Nominal (por ano)
Natura Cosméticos S.A.	Bond - 2ª emissão (Sustainability Linked Bond)	05/03/2021	05/03/2028	US\$ 1.000.0 <sup>(1)</sup>	4,125%
Natura Cosméticos S.A.	Debênture - 9ª emissão	21/09/2018	21/09/2022	BRL 302.7	112% DI tax
		28/08/2019	26/08/2024	BRL 400.0	DI + 1.00 por ano
Natura Cosméticos S.A.	Debênture - 10ª emissão 1ª série			BRL 95.7	DI + 1.15 por ano
		29/08/2019	26/08/2024	BRL 686.2	DI + 1.15 por ano
				BRL 394.5	DI + 1.15 por ano
Avon Products, Inc.	Títulos não garantidos	12/03/2013	15/03/2023	US\$ 461.9	6.500% <sup>(2)</sup>
Avon Products, Inc.	Títulos não garantidos	12/03/2013	15/03/2043	US\$ 216.1	8.450% <sup>(2)</sup>

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

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

No trimestre, a Companhia liquidou R\$2.135,6 milhões em debêntures emitidas pela Natura Cosméticos com vencimentos em setembro, dos quais i) R\$1.827,3 milhões relativos à 7ª emissão, e ii) R\$308,3 milhões relativos à 9ª emissão.

### RATINGS

A tabela abaixo apresenta as classificações de crédito atuais:

Natura &Co Holding S.A.			
Agência	Escala global	Escala Nacional	Perspectiva
Standard & Poor's	BB	brAAA	Estável
Fitch Ratings	BB	AA+ (bra)	Positivo
Moody's	Ba3	-	Estável
Natura Cosméticos S.A.			
Agência	Escala global	Escala Nacional	Perspectiva
Standard & Poor's	BB	brAAA	Estável
Fitch Ratings	BB	AA+ (bra)	Positivo
Moody's	Ba2	-	Estável
Avon International			
Agência	Escala global	Escala Nacional	Perspectiva
Standard & Poor's	BB-	-	Estável
Fitch Ratings	BB	-	Positivo
Moody's	Ba3	-	Estável

## 8. Apêndices

### BALANÇO CONSOLIDADO

ATIVOS (R\$ milhões)	Set-21	Dez-20	PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R\$ milhões)	Set-21	Dez-20
<b>ATIVOS CIRCULANTES</b>			<b>PASSIVOS CIRCULANTES</b>		
Caixa e equivalentes de caixa	3.054,4	5.821,7	Empréstimos, financiamentos e debêntures	1.155,7	3.805,6
Títulos e valores mobiliários	2.304,5	2.520,6	Arrendamento mercantil	981,2	1.059,7
Contas a receber de clientes	3.246,5	3.597,5	Fornecedores e operações de "risco sacado"	6.301,1	6.774,2
Estoques	5.948,0	4.544,3	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	1.342,4	1.340,7
Impostos a recuperar	1.008,0	1.071,3	Obrigações tributárias	592,7	785,4
Imposto de renda e contribuição social	530,3	242,1	Imposto de renda e contribuição social	379,0	441,3
Instrumentos financeiros derivativos	95,5	139,9	Instrumentos financeiros derivativos	253,9	61,2
Ativos não circulantes mantidos para venda	823,6	616,1	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	65,6	58,8
Outros ativos circulantes	69,6	181,3	Outros passivos circulantes	1.675,5	1.832,8
<b>Total dos Ativos Circulantes</b>	<b>17.080,4</b>	<b>18.734,8</b>	<b>Total dos Passivos Circulantes</b>	<b>12.747,1</b>	<b>16.159,6</b>
<b>ATIVOS NÃO-CIRCULANTES</b>			<b>PASSIVOS NÃO-CIRCULANTES</b>		
Impostos a recuperar	1.279,2	932,2	Empréstimos, financiamentos e debêntures	11.538,1	10.017,3
Imposto de renda e contribuição social	10,8	478,5	Arrendamento mercantil	2.514,6	2.798,8
Imposto de renda e contribuição social diferidos	2.750,8	1.339,7	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	43,8	43,8
Depósitos judiciais	570,8	566,2	Obrigações tributárias	111,5	109,5
Instrumentos financeiros derivativos	565,2	1.768,1	Imposto de renda e contribuição social diferidos	932,7	1.288,0
Títulos e valores mobiliários	32,6	16,1	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	1.886,8	2.000,4
Outros ativos não circulantes	1.376,3	1.527,7	Outros passivos não circulantes	996,2	1.113,1
<b>Total dos Ativos realizável a Longo Prazo</b>	<b>6.585,8</b>	<b>6.628,5</b>	<b>Total dos Passivos Não-Circulantes</b>	<b>18.023,7</b>	<b>17.370,9</b>
Imobilizado	5.156,2	5.235,1	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>		
Intangível	26.777,3	26.917,1	Capital social	12.480,4	12.378,0
Direito de Uso	3.035,7	3.402,0	Ações em tesouraria	(9,3)	(11,7)
<b>Total dos Ativos Não-Circulantes</b>	<b>41.554,8</b>	<b>42.182,8</b>	Reservas de capital	10.507,2	11.052,1
			Reservas de lucros	13,8	120,2
			Prejuízos acumulados	356,1	(759,9)
			Ajustes de avaliação patrimonial	4.501,7	4.585,6
			<b>Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores</b>	<b>27.849,9</b>	<b>27.364,3</b>
			Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas	14,7	22,8
<b>TOTAL DOS ATIVOS</b>	<b>58.635,3</b>	<b>60.917,6</b>	<b>TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>58.635,3</b>	<b>60.917,6</b>

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

R\$ milhões	3T-21	3T-20	9M-21	9M-20
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>9.549,2</b>	<b>10.419,5</b>	<b>28.521,5</b>	<b>24.924,7</b>
Custo dos Produtos Vendidos	(3.313,1)	(3.695,4)	(9.953,8)	(8.949,7)
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>6.236,2</b>	<b>6.724,1</b>	<b>18.567,6</b>	<b>15.975,0</b>
<b>(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS</b>				
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(4.068,0)	(4.162,4)	(12.120,9)	(10.611,4)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(1.790,8)	(1.567,2)	(5.234,8)	(4.170,8)
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	(220,3)	(119,4)	(670,5)	(572,3)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	132,5	(129,3)	(188,1)	(407,2)
<b>LUCRO (PREJUÍZO) OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO</b>	<b>289,5</b>	<b>745,9</b>	<b>353,3</b>	<b>213,3</b>
Receitas Financeiras	874,6	1.328,8	3.139,0	3.554,5
Despesas Financeiras	(1.167,6)	(1.619,1)	(3.865,4)	(4.341,0)
<b>LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>	<b>(3,5)</b>	<b>455,5</b>	<b>(373,1)</b>	<b>(573,1)</b>
Imposto de Renda e Contribuição Social	312,0	(53,1)	749,3	(192,8)
<b>LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS</b>	<b>308,5</b>	<b>402,4</b>	<b>376,2</b>	<b>(765,9)</b>
Lucro (Prejuízo) das Operações Descontinuadas	(38,9)	(24,7)	(30,9)	(73,4)
<b>LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>269,6</b>	<b>377,7</b>	<b>345,3</b>	<b>(839,3)</b>
Atribuível a acionistas controladores da Companhia	272,9	381,7	352,5	(827,6)
Atribuível a não-controladores	(3,3)	(4,0)	(7,3)	(11,8)

### AMORTIZAÇÃO DA ALOCAÇÃO DO PREÇO DE COMPRA (PPA)

R\$ milhões	3T-21	3T-20	9M-21	9M-20
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>	-	-	-	-
Custo dos Produtos Vendidos	(0,4)	(9,2)	(23,3)	(124,2)
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>(0,4)</b>	<b>(9,2)</b>	<b>(23,3)</b>	<b>(124,2)</b>
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(68,9)	(76,8)	(219,8)	(217,3)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(67,4)	(34,8)	(229,2)	(197,4)
Perda por redução a valor recuperável de contas a receber de clientes	-	-	-	-
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	77,8	(12,0)	88,8	(8,8)
Custos de Transformação/Integração	-	-	-	-
Receitas/(Despesas) Financeiras, líquidas	23,8	77,9	45,0	153,8
Imposto de Renda e Contribuição Social	213,2	20,8	376,0	81,6
Operações Descontinuadas	-	-	-	-
<b>LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO</b>	<b>178,2</b>	<b>(34,0)</b>	<b>37,5</b>	<b>(312,3)</b>
Depreciação	(148,2)	(174,8)	(491,5)	(494,6)

## DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DO FLUXO DE CAIXA

R\$ milhões	9M-21	9M-20
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<b>2.200,4</b>	<b>3.272,3</b>
Variações em:		
Contas a receber de clientes	(563,2)	(880,3)
Estoques	(1.627,6)	(1.304,4)
Impostos a recuperar	(240,8)	(362,3)
Outros ativos	171,5	376,5
Fornecedores nacionais e estrangeiros	(445,7)	108,6
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	1,9	519,8
Obrigações tributárias	(183,7)	458,3
Outros passivos	45,9	(688,3)
<b>OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>		
Recuperações (pagamentos) de Imposto de renda e contribuição social	(425,9)	(374,0)
Levantamentos (pagamentos) de depósitos judiciais	4,0	27,9
Pagamentos relacionados a processos tributários, civis e trabalhistas	(50,9)	(108,3)
Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	91,6	(31,5)
Pagamento de juros sobre arrendamento mercantil	(159,8)	(187,6)
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(657,0)	(1.148,4)
<b>CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<b>(1.839,3)</b>	<b>(321,8)</b>
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>		
Caixa advindo de aquisição de controlada	-	2.636,1
Adições de imobilizado e intangível	(883,4)	(467,7)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	98,0	101,2
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(8.679,7)	(8.160,3)
Resgate de títulos e valores mobiliários	8.867,1	6.447,1
Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	100,8	37,1
<b>CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>	<b>(497,2)</b>	<b>593,6</b>
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>		
Amortização de arrendamento mercantil - principal	(850,4)	(574,0)
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	(7.609,2)	(2.815,9)
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	6.323,6	1.356,6
Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções	(32,1)	(11,7)
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	-	(133,9)
Recebimentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	1.566,2	96,4
Obrigações da adquirida incorrida pela adquirente	-	(370,8)
Aumentos de Capital	-	2.059,6
<b>CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>	<b>(601,9)</b>	<b>(393,6)</b>
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	171,0	668,1
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>	<b>(2.767,3)</b>	<b>546,3</b>
Saldo Inicial do caixa e equivalentes de caixa	5.821,7	4.513,6
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	3.054,4	5.059,9
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>	<b>(2.767,3)</b>	<b>546,3</b>

## 9. Teleconferência e webcast

**Natura & Co**

**Natura & Co (B3: NTCO3 / NYSE: NTCO) convida você para participar da teleconferência sobre os resultados do 3T-21:**

**Sexta-feira, 12 de novembro de 2021**

- **07:00 Nova Iorque**
- **09:00 Brasília**
- **12:00 Londres**

A teleconferência será em inglês com tradução simultânea para o Português

**Para conectar-se à teleconferência:**

**Brasil:** +55 11 4210-1803 / Dial in: +55 11 4090-1621

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

**U.K.:** +44 20 3795 9972

**Código da conferência:** *Natura*

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



**A Divulgação dos Resultados do 3T-21 ocorrerá no dia 11 de novembro de 2021, quinta-feira, após o fechamento do mercado, em: <http://ri.naturaeco.com/pt-br/>**

Em linha com as melhores práticas de governança corporativa, a Companhia informa que estará em período de silêncio de 28 de outubro de 2021 até a divulgação dos resultados.

Natura & Co Equipe de RI | [ri@natura.net](mailto:ri@natura.net)

AVON  NATURE  THE BODY SHOP Aesop

## 10. Glossário

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

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

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

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

APAC: Ásia e Pacífico

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

B3: Bolsa de Valores de São Paulo

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

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

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

BRL: Reals

CDI: Certificado de depósito Interbancário

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

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

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

CPV: Custo dos Produtos Vendidos

CO<sub>2</sub>e: Equivalente de dióxido de carbono; para qualquer quantidade e tipo de gás de efeito estufa, CO<sub>2</sub>e significa a quantidade de CO<sub>2</sub> que teria o impacto do aquecimento global equivalente.

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

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

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

EMEA: Europa, Oriente Médio e África.

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

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

G&A: Despesas gerais e administrativas.

GEE: gases de efeito estufa

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

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

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

IFRS - International Financial Reporting Standards

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

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

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

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

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

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

NYSE: Bolsa de Valores de Nova York

P&L: Lucro e perda

PP: ponto percentual

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

Participação nos lucros: a participação nos lucros alocada aos funcionários no âmbito do programa de participação nos lucros

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

SG&A: Despesas com vendas, gerais e administrativas

SM&L: Despesas de vendas, marketing e logística

SLB: Sustainability-Linked Bond

SPT: Metas de Performance de Sustentabilidade

SSS: Vendas na mesma loja

TBS: The Body Shop.

UNI: Underlying Net Income.

## 11. Aviso Legal

O EBITDA não é uma medida em BR GAAP e não representa o fluxo de caixa para os períodos apresentados. O EBITDA não deve ser considerado uma alternativa ao lucro líquido como um indicador de desempenho operacional ou uma alternativa ao fluxo de caixa como um indicador de liquidez. O EBITDA não tem significado padronizado e a definição de EBITDA utilizada pela Natura pode não ser comparável com a utilizada por outras empresas. Embora o EBITDA não forneça, de acordo com o BR GAAP, uma medida de fluxo de caixa, a Administração adotou seu uso para medir o desempenho operacional da Empresa. A Natura também acredita que determinados investidores e analistas financeiros utilizam o EBITDA como um indicador de desempenho de suas operações e / ou de sua geração de caixa.

Este relatório contém declarações prospectivas. Estas declarações prospectivas não são fatos históricos, mas refletem os desejos e expectativas da administração da Natura. Palavras como "antecipar", "desejar", "esperar", "prever", "pretender", "planejar", "prever", "projetar", "desejar" e termos semelhantes identificam afirmações que necessariamente envolvem riscos conhecidos e desconhecidos. Os riscos conhecidos incluem incertezas que não se limitam ao impacto do preço e da competitividade do produto, a aceitação dos produtos pelo mercado, as transições dos produtos da Empresa e de seus concorrentes, aprovação regulatória, flutuações cambiais, dificuldades de fornecimento e produção e mudanças em vendas de produtos, entre outros riscos. Este relatório também contém alguns dados pró-forma, que são preparados pela Empresa exclusivamente para fins informativos e de referência e, como tal, não foram auditados. Este relatório está atualizado até a presente data e a Natura não se compromete a atualizá-lo em caso de novas informações e / ou eventos futuros.

Equipe de Relações com Investidores

Tel.: +55 (11) 4389-7881

ri@natura.net