

São Paulo, 13 de novembro de 2023

## 3T-23: Expansão contínua da margem EBITDA ajustada e fortalecimento do balanço

*Onda 2 no Brasil mostra resultados iniciais com CFT crescendo ano contra ano e marca Natura mantém o sólido desempenho; margens da Avon International melhoram em meio à estabilização da receita; rentabilidade da The Body Shop continua a mostrar melhoria, apesar da desalavancagem operacional*

- **A Receita Líquida consolidada do 3T-23** totalizou R\$ 7,5 bilhões, redução de -0,7% vs. 3T-22 em moeda constante ("CC") e -10,5% na comparação ano a ano em reais. Crescimento sólido de receita na Natura América Latina (+18,6% em CC) e tendência praticamente estável na Avon International (-2,3% em CC), compensados por outro trimestre desafiador na The Body Shop (-13,2% em CC) e pela queda, já esperada, na Avon na América Latina (Casa e Estilo recuou -38,7% em CC como resultado da otimização contínua do portfólio, enquanto a categoria de Beleza diminuiu -11,6%), resultado da implementação da Onda 2, já em andamento no Peru, na Colômbia e agora no Brasil e pela preparação em outros países
- **O Lucro Bruto consolidado do 3T-23** foi de R\$ 4,9 bilhões, uma margem bruta de 65,3%, +310 bps vs. 3T-22 e estável vs. 2T-23. A margem evoluiu na comparação ano a ano em todas as unidades de negócio, impulsionada principalmente por preço e mix. A Natura &Co América Latina apresentou uma expansão de 320 pontos base (ligeira contração trimestral em comparação ao segundo trimestre), enquanto a Avon International continuou seu forte impulso, entregando uma expansão de 490 pontos base
- **O EBITDA Ajustado consolidado do 3T-23** foi de R\$ 751 milhões, com margem de 10% (+190 bps ano a ano), uma vez que a sólida evolução da margem bruta e a continuidade do rigoroso controle de custos na The Body Shop e na Holding foram parcialmente compensados pelos investimentos planejados na Natura &Co América Latina e, em menor medida, na Avon International
- **O Lucro Líquido do 3T-23 foi de R\$ 7,0 bilhões**, comparado com um prejuízo de R\$ -560 milhões no mesmo período do ano passado, beneficiado pelo ganho de capital com a venda da Aesop, concluída no trimestre. Excluindo esse efeito e outros não recorrentes, o lucro líquido *Underlying* foi de R\$ 745 milhões em comparação com -R\$198 milhões no 3T-22, impulsionado por menores resultados financeiros líquidos *underlying* e melhor dinâmica de impostos de renda e contribuição social
- **O Caixa Líquido (excluindo leasing) foi de R\$ 700 milhões (comparado a uma dívida líquida de R\$ 10,0 bilhões no 2T-23)**. Conforme comunicado anteriormente ao mercado, Natura &Co vendeu a Aesop por um *Enterprise Value* de USD 2,6 bilhões. O fechamento ocorreu no dia 30 de agosto e os recursos permitiram que a empresa retornasse a uma posição de caixa líquido. Mesmo com o aumento sazonal de estoque no terceiro trimestre para festas de final de ano, o fluxo de caixa livre para a empresa (ajustado por resultados não recorrentes em meio à gestão de passivos e excluindo recursos da venda da Aesop) foi amplamente neutro

| Resultado Consolidado   | 3T-23   | 3T-22   | Δ              | 9M-23    | 9M-22     | Δ              |
|---|---------|---------|----------------|----------|-----------|----------------|
| Receita Líquida   | 7.517,3 | 8.401,0 | <b>-10,5%</b>  | 22.611,0 | 24.120,3  | <b>-6,3%</b>   |
| <b>Varição em Moeda Constante</b>                               |         |         | <b>-0,7%</b>   |          |           | <b>1,1%</b>    |
| Lucro Bruto   | 4.906,3 | 5.223,9 | <b>-6,1%</b>   | 14.817,4 | 14.903,4  | <b>-0,6%</b>   |
| Margem bruta  | 65,3%   | 62,2%   | <b>310 bps</b> | 65,5%    | 61,8%     | <b>370 bps</b> |
| EBITDA Reportado  | 490,5   | 520,8   | <b>-5,8%</b>   | 1.577,1  | 1.291,0   | <b>22,2%</b>   |
| Margem EBITDA reportada   | 6,5%    | 6,2%    | <b>30 bps</b>  | 7,0%     | 5,4%      | <b>160 bps</b> |
| EBITDA Ajustado   | 751,4   | 683,3   | <b>10,0%</b>   | 2.216,6  | 1.737,7   | <b>27,6%</b>   |
| Margem EBITDA ajustada  | 10,0%   | 8,1%    | <b>190 bps</b> | 9,8%     | 7,2%      | <b>260 bps</b> |
| Lucro (Prejuízo) Líquido atribuído aos acionistas controladores | 7.024,4 | (559,8) | <b>NA</b>      | 5.640,2  | (1.969,6) | <b>NA</b>      |
| Margem líquida  | 93,4%   | -6,7%   | <b>NA</b>      | 24,9%    | -8,2%     | <b>NA</b>      |

### Fábio Barbosa, CEO do Grupo Natura &Co, afirma:

"O desempenho da Natura &Co no terceiro trimestre manteve a tendência dos dois primeiros trimestres do ano, mostrando uma forte expansão da margem bruta e EBITDA em relação ao ano anterior, embora observado uma pequena desaceleração das receitas causada principalmente pela implementação da Onda 2 na América Latina e pela contínua tendência de queda nas vendas da The Body Shop.

O principal destaque do trimestre foi o lançamento da Onda 2 no Brasil, que apresentou resultados iniciais positivos, entregando crescimento combinado de receita ano contra ano na categoria CFT. Os ganhos de produtividade e as vendas cruzadas mais do que compensaram a redução esperada do canal. O Peru e a Colômbia continuaram a implementação da integração, iniciada no primeiro semestre do ano, mostrando ainda maior ganho de produtividade. Embora tenha havido desafios temporários no canal, vimos as ações implementadas pela equipe apresentarem sinais precoces de recuperação antes da temporada de festas de final de ano. Também nos animamos com a expansão das margens desses países nos ciclos mais recentes, que é o principal objetivo da Onda 2. A Avon International registrou receita globalmente estável e novas melhorias de margem, atingindo uma margem EBITDA ajustada de um dígito alto.

Os recursos obtidos com a venda da Aesop, concretizada no final de agosto, nos permitiram avançar rapidamente em nosso plano de gestão de passivos, com mais da metade de nossa dívida já pré-paga até o final do trimestre. Este é um passo importante para desbloquear valor sustentável para os nossos investidores e cumprir as nossas prioridades financeiras de manter uma estrutura de capital forte, uma disciplina financeira rigorosa sobre custos e despesas e aumentar a conversão de caixa. Neste último, atingimos uma geração de caixa neutra neste trimestre, apesar do normal consumo sazonal de caixa para formação de estoques para o período de festas de fim de ano.

Além disso, marcando o terceiro ano da nossa visão de sustentabilidade, depois de termos feito progressos substanciais em direção aos nossos objetivos definidos em 2020, a nossa abordagem evoluiu. Realinhamos as nossas métricas e metas para abordar as preocupações prementes do nosso tempo. Somos parceiros da União pelo Biocomércio Ético (UEBT) há mais de quinze anos e juntos trabalharemos para

que a Natura &Co adote práticas regenerativas para gerar um impacto ainda mais positivo.

Por fim, anunciamos recentemente atualizações relacionadas ao processo de venda da The Body Shop e informaremos o mercado sobre quaisquer novidades relevantes. Este é mais um passo importante para continuar a simplificar o nosso negócio, uma jornada iniciada no segundo semestre de 2022. Estamos confiantes de que a nossa estrutura de capital melhorada, combinada com uma estratégia focada nas nossas principais prioridades, nos permitirá desbloquear valor significativo aos nossos acionistas no futuro através tanto do crescimento da receita quanto expansão de margens.”

## Principais Resultados Financeiros por Unidade de Negócios

|                    | 3T-23 vs. 3T-22               |                    |              |                        |                    | 9M-23 vs. 9M-22               |                    |             |                        |                    |
|--------------------|-------------------------------|--------------------|--------------|------------------------|--------------------|-------------------------------|--------------------|-------------|------------------------|--------------------|
|                    | Receita Líquida (R\$ milhões) | Δ% Moeda reportada | Δ% CC        | Margem EBITDA ajustada | Δ% EBITDA ajustado | Receita Líquida (R\$ milhões) | Δ% Moeda reportada | Δ% CC       | Margem EBITDA ajustada | Δ% EBITDA ajustado |
| <b>Consolidado</b> | <b>7.517,3</b>                | <b>-10,5%</b>      | <b>-0,7%</b> | <b>10,0%</b>           | <b>190 bps</b>     | <b>22.611,0</b>               | <b>-6,3%</b>       | <b>1,1%</b> | <b>9,8%</b>            | <b>260 bps</b>     |
| Natura &Co Latam   | 5.232,0                       | -9,4%              | 2,5%         | 12,3%                  | 100 bps            | 15.558,6                      | -3,3%              | 5,6%        | 12,9%                  | 240 bps            |
| Avon International | 1.455,8                       | -11,6%             | -2,3%        | 8,0%                   | 440 bps            | 4.572,7                       | -10,9%             | -3,8%       | 6,2%                   | 240 bps            |
| The Body Shop      | 829,4                         | -15,0%             | -13,2%       | 7,7%                   | 140 bps            | 2.479,6                       | -14,6%             | -11,7%      | 6,4%                   | 100 bps            |

• **Natura &Co América Latina:** A receita líquida do 3T-23 cresceu +2,5% em CC e -9,4% em reais, impulsionada pelo sólido crescimento de dois dígitos em CC na marca Natura, parcialmente compensado pela queda esperada na categoria Casa e Estilo como resultado da otimização do portfólio e pela diminuição de receita da categoria de Beleza na marca Avon

- **Marca Natura na América Latina:** A receita líquida aumentou +18,6% no 3T-23 em CC e +5,3% em reais, mais um trimestre de sólido crescimento no Brasil e crescimento adicional na América Latina Hispânica. **No Brasil**, a receita líquida cresceu +10,5% no 3T-23, à medida que os ciclos comerciais combinados de Natura e Avon mais do que compensaram alguns contratempos operacionais temporários durante os preparativos para a implementação da Onda 2. A receita líquida **na América Hispânica** cresceu +37,1% em CC e -2,6% em reais. Excluindo a Argentina, a receita nos mercados hispânicos cresceu um dígito baixo em CC, ainda impactada por um desempenho mais suave, mas positivo, no México
- **Marca Avon na América Latina (somente categoria de Beleza):** A receita líquida caiu -11,6% em CC. **No Brasil**, a receita líquida caiu -24,8% ano a ano, relacionada principalmente à preparação e implementação da Onda 2. Durante o trimestre, a categoria de Beleza da Avon foi particularmente impactada pelos ajustes feitos antes da combinação do modelo comercial, apresentando alguma recuperação na receita após o lançamento do novo modelo. **Nos mercados Hispânicos**, a receita líquida caiu -1,5% no 3T-23 em CC (-18,7% excluindo Argentina). No Peru e na Colômbia o desempenho foi impactado por contratempos operacionais temporários pós-lançamento da Onda 2, que vem se estabilizando nos ciclos mais recentes
- **A categoria Casa & Estilo** apresentou uma queda na comparação anual em CC de -38,7%, em linha com a estratégia de otimização de portfólio, especialmente em meio à implementação da Onda 2 no Brasil, no Peru e na Colômbia. Tanto o Brasil quanto os mercados hispânicos mostraram queda anual da receita (-41,6% e -37,6% respectivamente)
- **A margem EBITDA ajustada do 3T de Natura &Co América Latina** foi de 12,3% (+100 bps ano a ano), com mais um trimestre de sólida expansão anual da margem bruta (+320 bps), parcialmente compensado por investimentos em VG&A, majoritariamente relacionada as despesas de marketing e inovação da Natura conforme mencionado nos últimos trimestres. Adicionalmente, alguma pressão de VG&A é explicada pela redução da receita nos países onde a Onda 2 está sendo preparada, e ainda não foram capturadas todas as oportunidades das despesas de vendas, logística e G&A que virão quando a implementação for finalizada

### • Avon International

- **A receita líquida do 3T-23** ficou praticamente estável (-2,3%) ano a ano em CC e caiu -11,6% em reais, impulsionado por preços mais altos e mix que quase compensaram completamente o impacto da redução esperada das representantes ativas (-11,6%). A categoria de Beleza cresceu +1,8% ano a ano, enquanto Casa & Estilo manteve a queda como resultado da redução contínua do portfólio
- **A margem EBITDA ajustada do 3T-23** atingiu 8,0%, evolução de +440 bps ano a ano, impulsionada pela forte expansão da margem bruta (+490 bps ano a ano) e menores despesas com vendas (-20,2% ano a ano), em meio às economias transformacionais que vem sendo implementadas há um tempo, parcialmente compensado por um aumento anual de despesas gerais e administrativas, ainda impactado pelo faseamento de despesas e pressões cambiais

### • The Body Shop

- **A receita líquida do 3T-23** foi de R\$ 830 milhões, redução de -13,2% em CC e -15,0% em reais. As vendas combinadas dos principais canais de distribuição (lojas, e-commerce e franquia) apresentaram queda de um dígito alto em CC no 3T-23, um pouco pior do que o 2T-23, impactado principalmente pelo fechamento de lojas (-111 nos últimos 12 meses ou 4,5% do total de lojas do 3T-22). As vendas no varejo por meio dos principais canais de distribuição apresentaram um *sell-out same-store-sales* de -5,0%
- **A margem EBITDA ajustada do 3T-23** atingiu 7,7%, aumento de +140 bps ano contra ano, apesar da desalavancagem operacional, impulsionada pela leve evolução da margem bruta e pelo rígido controle de custos (em linha com a tendência dos trimestres anteriores). A melhora anual do SG&A foi impulsionada principalmente pela reestruturação de pessoal e pelo rigoroso controle nas outras despesas administrativas

# 1. Análise de Resultados

## A segmentação do grupo é composta de:

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

Adicionalmente, os 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 |         |           |
|   | 3T-23 <sup>c</sup>                | 3T-22 <sup>c</sup> | Var. %    | 3T-23 <sup>c</sup>            | 3T-22 <sup>c</sup> | Var. %   | 3T-23 <sup>c</sup> | 3T-22 <sup>c</sup> | Var. %   | 3T-23         | 3T-22   | Var. %    |
| Receita bruta   | 9.822,4                           | 11.016,7           | (10,8)    | 6.930,2                       | 7.700,0            | (10,0)   | 1.733,3            | 1.965,1            | (11,8)   | 1.158,9       | 1.351,8 | (14,3)    |
| Receita líquida   | 7.517,3                           | 8.401,0            | (10,5)    | 5.232,0                       | 5.777,5            | (9,4)    | 1.455,8            | 1.647,6            | (11,6)   | 829,4         | 976,0   | (15,0)    |
| CMV   | (2.611,0)                         | (3.177,1)          | (17,8)    | (1.899,2)                     | (2.280,8)          | (16,7)   | (517,5)            | (665,6)            | (22,3)   | (194,4)       | (231,0) | (15,9)    |
| Lucro bruto   | 4.906,3                           | 5.223,9            | (6,1)     | 3.332,9                       | 3.496,8            | (4,7)    | 938,3              | 982,0              | (4,4)    | 635,1         | 745,0   | (14,8)    |
| Despesas com vendas, marketing e logística                      | (3.394,7)                         | (3.764,6)          | (9,8)     | (2.279,1)                     | (2.406,7)          | (5,3)    | (597,8)            | (748,9)            | (20,2)   | (517,8)       | (608,6) | (14,9)    |
| Despesas Adm., P&D, TI e projetos                               | (1.200,7)                         | (1.300,9)          | (7,7)     | (633,6)                       | (710,8)            | (10,9)   | (375,3)            | (314,6)            | 19,3     | (191,9)       | (245,7) | (21,9)    |
| Despesas corporativas   | (74,7)                            | (72,5)             | 3,0       | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -       | -         |
| Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas             | (65,5)                            | 52,9               | (223,7)   | (35,6)                        | 58,1               | (161,3)  | (1,2)              | (19,9)             | (94,1)   | (28,7)        | 1,8     | (1.656,6) |
| Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo  | (219,3)                           | (162,6)            | 34,9      | (206,5)                       | (64,1)             | 222,1    | (13,4)             | (88,9)             | (84,9)   | -             | -       | -         |
| Depreciação   | 539,2                             | 544,5              | (1,0)     | 245,3                         | 214,3              | 14,5     | 153,1              | 160,9              | (4,9)    | 140,9         | 169,3   | (16,8)    |
| EBITDA  | 490,5                             | 520,8              | (5,8)     | 423,5                         | 587,5              | (27,9)   | 103,7              | (29,4)             | (452,8)  | 37,5          | 61,8    | (39,4)    |
| Depreciação   | (539,2)                           | (544,5)            | (1,0)     | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -       | -         |
| Receitas / (despesas) financeiras, líquidas                     | (1.064,9)                         | (549,7)            | 93,7      | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -       | -         |
| Lucro antes do IR / CSLL  | (1.113,5)                         | (573,4)            | 94,2      | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -       | -         |
| Imposto de renda e contribuição social                          | 962,0                             | 110,7              | 769,2     | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -       | -         |
| Operações descontinuadas <sup>d</sup>                           | 7.175,6                           | (96,8)             | (7.512,8) | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -       | -         |
| Lucro líquido (prejuízo) consolidado                            | 7.024,0                           | (559,5)            | (1.355,4) | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -       | -         |
| Participação dos acionistas não controladores                   | 0,4                               | (0,3)              | (243,3)   | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -       | -         |
| Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores | 7.024,4                           | (559,8)            | (1.354,8) | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -       | -         |
| Margem bruta  | 65,3%                             | 62,2%              | 310 bps   | 63,7%                         | 60,5%              | 320 bps  | 64,5%              | 59,6%              | 490 bps  | 76,6%         | 76,3%   | 30 bps    |
| Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida   | (45,2)%                           | (44,8)%            | -40 bps   | (43,6)%                       | (41,7)%            | -190 bps | (41,1)%            | (45,5)%            | 440 bps  | (62,4)%       | (62,4)% | 0 bps     |
| Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida           | (16,0)%                           | (15,5)%            | -50 bps   | (12,1)%                       | (12,3)%            | 20 bps   | (25,8)%            | (19,1)%            | -670 bps | (23,1)%       | (25,2)% | 210 bps   |
| Margem EBITDA   | 6,5%                              | 6,2%               | 30 bps    | 8,1%                          | 10,2%              | -210 bps | 7,1%               | (1,8)%             | 890 bps  | 4,5%          | 6,3%    | -180 bps  |
| Margem líquida  | 93,4%                             | (6,7)%             | 10010 bps | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -       | -         |

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

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

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

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

| R\$ milhões   | Resultado por Segmento de Negócio |                    |           |                               |                    |          |                    |                    |          |               |           |          |
|---|-----------------------------------|--------------------|-----------|-------------------------------|--------------------|----------|--------------------|--------------------|----------|---------------|-----------|----------|
|   | Consolidado <sup>a</sup>          |                    |           | Natura &Co Latam <sup>b</sup> |                    |          | Avon International |                    |          | The Body Shop |           |          |
|   | 9M-23 <sup>c</sup>                | 9M-22 <sup>c</sup> | Var. %    | 9M-23 <sup>c</sup>            | 9M-22 <sup>c</sup> | Var. %   | 9M-23 <sup>c</sup> | 9M-22 <sup>c</sup> | Var. %   | 9M-23         | 9M-22     | Var. %   |
| Receita bruta   | 29.565,6                          | 31.542,5           | (6,3)     | 20.649,5                      | 21.271,2           | (2,9)    | 5.449,4            | 6.272,2            | (13,1)   | 3.466,6       | 3.999,2   | (13,3)   |
| Receita líquida   | 22.611,0                          | 24.120,3           | (6,3)     | 15.558,6                      | 16.084,1           | (3,3)    | 4.572,7            | 5.133,3            | (10,9)   | 2.479,6       | 2.902,9   | (14,6)   |
| CMV   | (7.793,6)                         | (9.216,9)          | (15,4)    | (5.597,9)                     | (6.469,9)          | (13,5)   | (1.642,3)          | (2.088,4)          | (21,4)   | (553,6)       | (658,7)   | (16,0)   |
| Lucro bruto   | 14.817,4                          | 14.903,4           | (0,6)     | 9.960,8                       | 9.614,2            | 3,6      | 2.930,4            | 3.045,0            | (3,8)    | 1.926,1       | 2.244,1   | (14,2)   |
| Despesas com vendas, marketing e logística                      | (10.212,5)                        | (10.807,4)         | (5,5)     | (6.542,6)                     | (6.566,2)          | (0,4)    | (2.054,4)          | (2.359,8)          | (12,9)   | (1.615,5)     | (1.880,9) | (14,1)   |
| Despesas Adm., P&D, TI e projetos                               | (3.828,9)                         | (3.852,5)          | (0,6)     | (2.106,1)                     | (2.139,9)          | (1,6)    | (1.094,1)          | (975,8)            | 12,1     | (628,7)       | (709,2)   | (11,3)   |
| Despesas corporativas   | (228,5)                           | (271,1)            | (15,7)    | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -         | -        |
| Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas             | (157,4)                           | 164,2              | (195,8)   | (6,1)                         | 113,8              | (105,4)  | (47,0)             | 91,2               | (151,5)  | (104,3)       | (44,7)    | 133,4    |
| Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo  | (543,3)                           | (524,3)            | 3,6       | (331,3)                       | (199,3)            | 66,2     | (209,7)            | (154,7)            | 35,5     | -             | -         | -        |
| Depreciação   | 1.730,5                           | 1.678,6            | 3,1       | 711,2                         | 659,8              | 7,8      | 511,7              | 507,8              | 0,8      | 507,7         | 511,3     | (0,7)    |
| EBITDA  | 1.577,1                           | 1.291,0            | 22,2      | 1.686,1                       | 1.482,5            | 13,7     | 36,8               | 153,6              | (76,0)   | 85,2          | 120,7     | (29,5)   |
| Depreciação   | (1.730,5)                         | (1.678,6)          | 3,1       | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -         | -        |
| Receitas / (despesas) financeiras, líquidas                     | (1.943,3)                         | (1.341,2)          | 44,9      | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -         | -        |
| Lucro antes do IR / CSLL  | (2.096,7)                         | (1.728,8)          | 21,3      | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -         | -        |
| Imposto de renda e contribuição social                          | 780,6                             | (87,4)             | (992,7)   | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -         | -        |
| Operações descontinuadas <sup>d</sup>                           | 6.956,0                           | (152,3)            | (4.667,3) | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -         | -        |
| Lucro líquido (prejuízo) consolidado                            | 5.639,9                           | (1.968,5)          | (386,5)   | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -         | -        |
| Participação dos acionistas não controladores                   | 0,2                               | (1,0)              | (120,2)   | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -         | -        |
| Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores | 5.640,2                           | (1.969,6)          | (386,4)   | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -         | -        |
| Margem bruta  | 65,5%                             | 61,8%              | 370 bps   | 64,0%                         | 59,8%              | 420 bps  | 64,1%              | 59,3%              | 480 bps  | 77,7%         | 77,3%     | 40 bps   |
| Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida   | (45,2)%                           | (44,8)%            | -40 bps   | (42,1)%                       | (40,8)%            | -130 bps | (44,9)%            | (46,0)%            | 110 bps  | (65,2)%       | (64,8)%   | -40 bps  |
| Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida           | (16,9)%                           | (16,0)%            | -90 bps   | (13,5)%                       | (13,3)%            | -20 bps  | (23,9)%            | (19,0)%            | -490 bps | (25,4)%       | (24,4)%   | -100 bps |
| Margem EBITDA   | 7,0%                              | 5,4%               | 160 bps   | 10,8%                         | 9,2%               | 160 bps  | 0,8%               | 3,0%               | -220 bps | 3,4%          | 4,2%      | -80 bps  |
| Margem líquida  | 24,9%                             | (8,2)%             | 3310 bps  | -                             | -                  | -        | -                  | -                  | -        | -             | -         | -        |

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

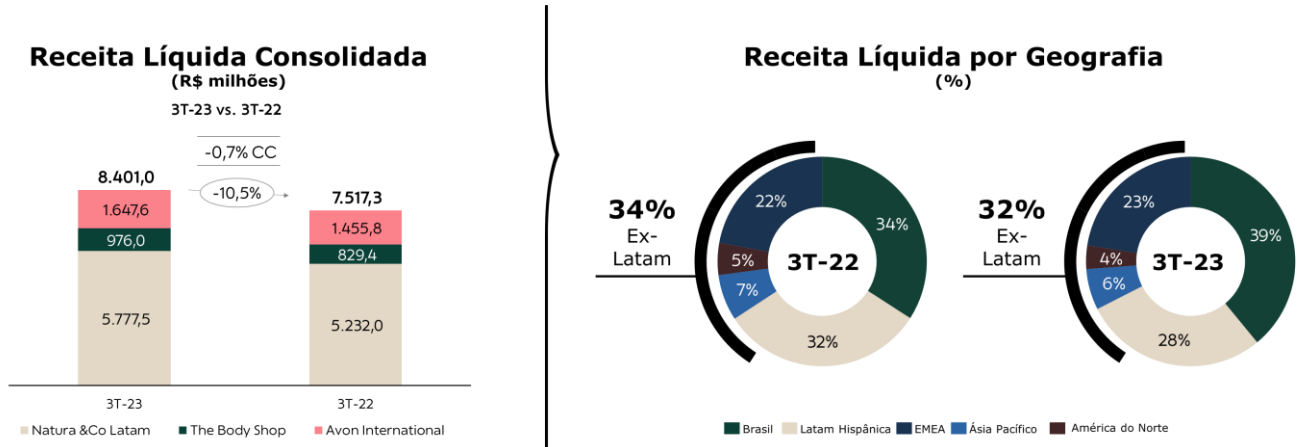
<sup>b</sup> Natura &Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e &Co Pay

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

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

## Receita Líquida Consolidada

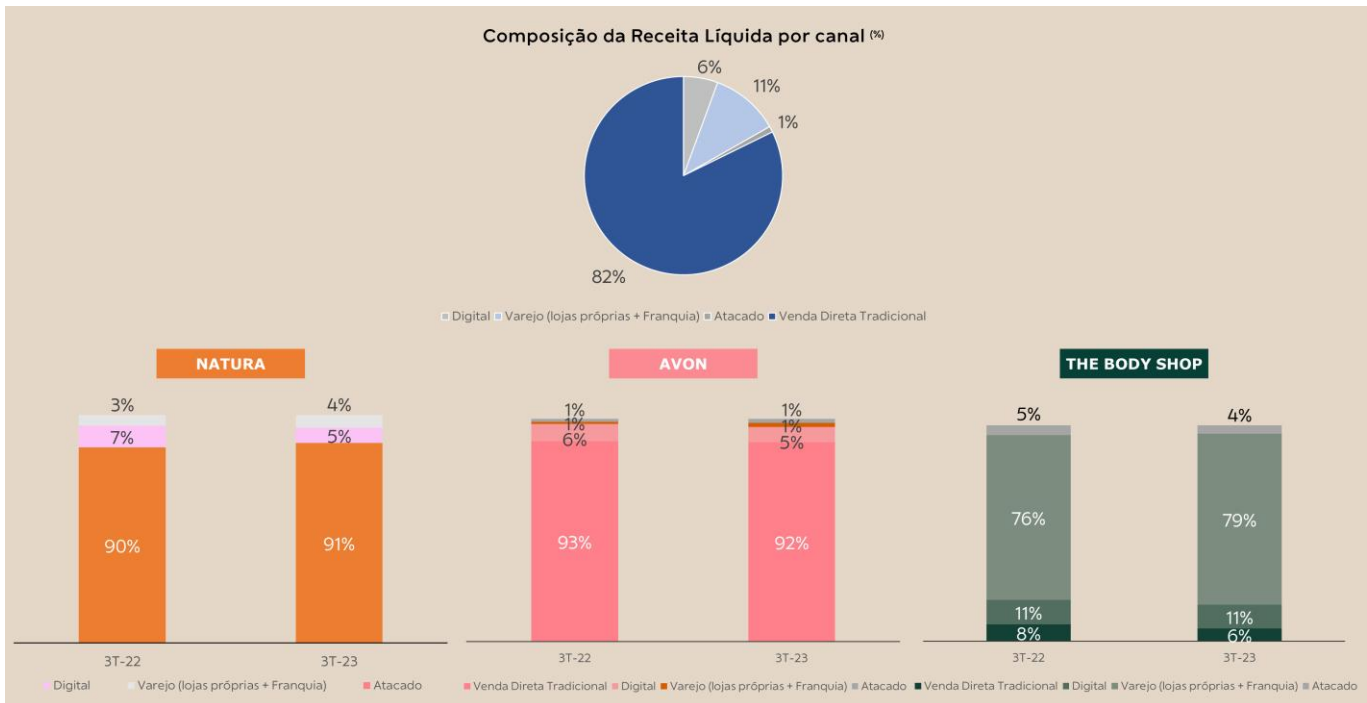
- A receita líquida consolidada do 3T-23 foi de R\$ 7,517 milhões, redução de -0,7% ano a ano em CC e -10,5% em reais, refletindo o sólido desempenho da marca Natura e da performance praticamente estável da Avon International, compensados pelos desafios contínuos na The Body Shop e da redução esperada da Avon América Latina
- Com operações em aproximadamente 90 países, 32% da receita líquida veio de fora da América Latina



## Quebra dos Canais de Distribuição

As vendas digitais, que incluem vendas online e *social selling*, mostraram tendências de queda no trimestre. A marca Natura, apresentou alguma queda como percentual da receita líquida (~2 p.p.), resultado do reequilíbrio contínuo entre e-commerce, e-commerce da consultora e social selling, em preparação para a próxima fase da estratégia omnicanal. Na Avon, a penetração apresentou ligeira queda para 5%, enquanto permaneceu estável como percentual da receita líquida na The Body Shop.

**Uso da ferramenta digital:** A partir deste trimestre, o uso de ferramentas digitais será medido para as marcas combinadas da Natura &Co América Latina em meio ao lançamento da Onda 2. A penetração de ferramentas digitais na base de consultoras atingiu 73,9% no 3T23. Dada a mudança de metodologia com a consolidação de um único aplicativo de beleza, não existe uma base comparável ano a ano. Além disso, na Avon International, a penetração do aplicativo Avon On (representantes ativas que se conectaram pelo menos uma vez nas últimas três campanhas) atingiu 31,6% no 3T-23, +6,8 p.p. em relação ao ano anterior.



## Margem Bruta

- A margem bruta consolidada foi 65,3% no 3T-23, +310 bps vs. 3T-22 e praticamente estável em relação ao último trimestre
- Mais um trimestre de expansão anual em todas as unidades de negócios, beneficiando-se do aumento de preços e do mix mais favorável
- No 3T-23, a expansão anual de +310 bps é resultado da forte expansão principalmente da Avon International e Natura &Co América Latina. A The Body Shop mostrou novamente uma ligeira evolução ano contra ano

### Margem Bruta 3T-23

| R\$ milhões     | Consolidado |           |         | Natura &Co Latam |           |         | Avon International |         |         | The Body Shop |         |        |
|-----------------|-------------|-----------|---------|------------------|-----------|---------|--------------------|---------|---------|---------------|---------|--------|
|                 | 3T-23       | 3T-22     | Var. %  | 3T-23            | 3T-22     | Var. %  | 3T-23              | 3T-22   | Var. %  | 3T-23         | 3T-22   | Var. % |
| Receita líquida | 7.517,3     | 8.401,0   | (10,5)  | 5.232,0          | 5.777,5   | (9,4)   | 1.455,8            | 1.647,6 | (11,6)  | 829,4         | 976,0   | (15,0) |
| CMV             | (2.611,0)   | (3.177,1) | (17,8)  | (1.899,2)        | (2.280,8) | (16,7)  | (517,5)            | (665,6) | (22,3)  | (194,4)       | (231,0) | (15,9) |
| Lucro bruto     | 4.906,3     | 5.223,9   | (6,1)   | 3.332,9          | 3.496,8   | (4,7)   | 938,3              | 982,0   | (4,4)   | 635,1         | 745,0   | (14,8) |
| Margem bruta    | 65,3%       | 62,2%     | 310 bps | 63,7%            | 60,5%     | 320 bps | 64,5%              | 59,6%   | 490 bps | 76,6%         | 76,3%   | 30 bps |

### Margem Bruta 9M-23

| R\$ milhões     | Consolidado |           |         | Natura &Co Latam |           |         | Avon International |           |         | The Body Shop |         |        |
|-----------------|-------------|-----------|---------|------------------|-----------|---------|--------------------|-----------|---------|---------------|---------|--------|
|                 | 9M-23       | 9M-22     | Var. %  | 9M-23            | 9M-22     | Var. %  | 9M-23              | 9M-22     | Var. %  | 9M-23         | 9M-22   | Var. % |
| Receita líquida | 22.611,0    | 24.120,3  | (6,3)   | 15.558,6         | 16.084,1  | (3,3)   | 4.572,7            | 5.133,3   | (10,9)  | 2.479,6       | 2.902,9 | (14,6) |
| CMV             | (7.793,6)   | (9.216,9) | (15,4)  | (5.597,9)        | (6.469,9) | (13,5)  | (1.642,3)          | (2.088,4) | (21,4)  | (553,6)       | (658,7) | (16,0) |
| Lucro bruto     | 14.817,4    | 14.903,4  | (0,6)   | 9.960,8          | 9.614,2   | 3,6     | 2.930,4            | 3.045,0   | (3,8)   | 1.926,1       | 2.244,1 | (14,2) |
| Margem bruta    | 65,5%       | 61,8%     | 370 bps | 64,0%            | 59,8%     | 420 bps | 64,1%              | 59,3%     | 480 bps | 77,7%         | 77,3%   | 40 bps |

## Despesas Operacionais

- As despesas consolidadas de **Vendas, Marketing e Logística** atingiram 45,2% da receita líquida (+40 bps vs. 3T-22), enquanto as despesas consolidadas **Administrativas, P&D, TI e Projetos** atingiram 16,0% da receita líquida (+50 bps ano a ano). **As despesas VG&A** (ambas linhas acima combinadas) aumentaram +90 bps no 3T-23 em comparação com o mesmo período do ano anterior, impactadas principalmente pelos investimentos planejados na Natura e aumento do G&A na Avon International (explicado pelo faseamento de despesas)
- As **despesas corporativas** atingiram R\$ 75 milhões, praticamente estável em comparação com o 3T-22 e queda de -47,5% em comparação com o 3T-21, ressaltando os esforços no ano passado para manter uma estrutura corporativa mais enxuta
- **Outras receitas/despesas operacionais** foram de R\$ -66 milhões, comparadas a uma receita de R\$ +53 milhões no 3T-22. Esse trimestre Natura &Co América Latina teve uma despesa de R\$ 36 milhões (majoritariamente relacionado ao *impairment*) e custos de reestruturação da The Body Shop de R\$ -29 milhões
- Os custos de Transformação/Integração/Reestruturação do Grupo foram de R\$ 219 milhões, um aumento de +34,9% impulsionado principalmente pelo crescimento dos custos de integração na Natura &Co América Latina (em meio à implementação da Onda 2 no Brasil), o que mais do que compensou a redução na Avon International para R\$ 13 milhões de R\$ 89 milhões no 3T-22

### Despesas Operacionais 3T-23

| R\$ milhões   | Consolidado      |                  |              | Natura &Co Latam |                  |            | Avon International |                  |               | The Body Shop  |                |               |
|---|------------------|------------------|--------------|------------------|------------------|------------|--------------------|------------------|---------------|----------------|----------------|---------------|
|   | 3T-23            | 3T-22            | Var. %       | 3T-23            | 3T-22            | Var. %     | 3T-23              | 3T-22            | Var. %        | 3T-23          | 3T-22          | Var. %        |
| Despesas com vendas, marketing e logística                            | (3.394,7)        | (3.764,6)        | (9,8)        | (2.279,1)        | (2.406,7)        | (5,3)      | (597,8)            | (748,9)          | (20,2)        | (517,8)        | (608,6)        | (14,9)        |
| Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos                         | (1.200,7)        | (1.300,9)        | (7,7)        | (633,6)          | (710,8)          | (10,9)     | (375,3)            | (314,6)          | 19,3          | (191,9)        | (245,7)        | (21,9)        |
| Despesas corporativas   | (74,7)           | (72,5)           | 3,0          | -                | -                | -          | -                  | -                | -             | -              | -              | -             |
| Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas                   | (65,5)           | 52,9             | (223,7)      | (35,6)           | 58,1             | (161,3)    | (1,2)              | (19,9)           | (94,1)        | (28,7)         | 1,8            | (1.656,6)     |
| Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo        | (219,3)          | (162,6)          | 34,9         | (206,5)          | (64,1)           | 222,1      | (13,4)             | (88,9)           | (84,9)        | -              | -              | -             |
| <b>Despesas operacionais</b>  | <b>(4.954,9)</b> | <b>(5.241,6)</b> | <b>(5,6)</b> | <b>(3.154,7)</b> | <b>(3.123,6)</b> | <b>1,0</b> | <b>(987,6)</b>     | <b>(1.172,3)</b> | <b>(15,8)</b> | <b>(738,5)</b> | <b>(852,5)</b> | <b>(13,4)</b> |
| Despesas com vendas, marketing e logística (% RL)                     | (45,2)%          | (44,8)%          | -40 bps      | (43,6)%          | (41,7)%          | -190 bps   | (41,1)%            | (45,5)%          | 440 bps       | (62,4)%        | (62,4)%        | 0 bps         |
| Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos (% RL)                  | (16,0)%          | (15,5)%          | -50 bps      | (12,1)%          | (12,3)%          | 20 bps     | (25,8)%            | (19,1)%          | -670 bps      | (23,1)%        | (25,2)%        | 210 bps       |
| Despesas corporativas (% RL)  | (1,0)%           | (0,9)%           | -10 bps      | -                | -                | -          | -                  | -                | -             | -              | -              | -             |
| Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas (% RL)            | (0,9)%           | 0,6%             | -150 bps     | (0,7)%           | 1,0%             | -170 bps   | (0,1)%             | (1,2)%           | 110 bps       | (3,5)%         | 0,2%           | -370 bps      |
| Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo (% RL) | (2,9)%           | (1,9)%           | -100 bps     | (3,9)%           | (1,1)%           | -280 bps   | (0,9)%             | (5,4)%           | 450 bps       | 0,0%           | 0,0%           | 0 bps         |
| Despesas operacionais (% RL)  | (65,9)%          | (62,5)%          | -340 bps     | (60,3)%          | (54,1)%          | -620 bps   | (67,8)%            | (71,2)%          | 340 bps       | (89,0)%        | (87,3)%        | -170 bps      |

### Despesas Operacionais 9M-23

| R\$ milhões   | Consolidado       |                   |              | Natura &Co Latam |                  |            | Avon International |                  |            | The Body Shop    |                  |               |
|---|-------------------|-------------------|--------------|------------------|------------------|------------|--------------------|------------------|------------|------------------|------------------|---------------|
|   | 9M-23             | 9M-22             | Var. %       | 9M-23            | 9M-22            | Var. %     | 9M-23              | 9M-22            | Var. %     | 9M-23            | 9M-22            | Var. %        |
| Despesas com vendas, marketing e logística                            | (10.212,5)        | (10.807,4)        | (5,5)        | (6.542,6)        | (6.566,2)        | (0,4)      | (2.054,4)          | (2.359,8)        | (12,9)     | (1.615,5)        | (1.880,9)        | (14,1)        |
| Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos                         | (3.828,9)         | (3.852,5)         | (0,6)        | (2.106,1)        | (2.139,9)        | (1,6)      | (1.094,1)          | (975,8)          | 12,1       | (628,7)          | (709,2)          | (11,3)        |
| Despesas corporativas   | (228,5)           | (271,1)           | (15,7)       | -                | -                | -          | -                  | -                | -          | -                | -                | -             |
| Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas                   | (157,4)           | 164,2             | (195,8)      | (6,1)            | 113,8            | (105,4)    | (47,0)             | 91,2             | (151,5)    | (104,3)          | (44,7)           | 133,4         |
| Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo        | (543,3)           | (524,3)           | 3,6          | (331,3)          | (199,3)          | 66,2       | (209,7)            | (154,7)          | 35,5       | -                | -                | -             |
| <b>Despesas operacionais</b>  | <b>(14.970,6)</b> | <b>(15.291,0)</b> | <b>(2,1)</b> | <b>(8.986,0)</b> | <b>(8.791,5)</b> | <b>2,2</b> | <b>(3.405,1)</b>   | <b>(3.399,2)</b> | <b>0,2</b> | <b>(2.348,6)</b> | <b>(2.634,8)</b> | <b>(10,9)</b> |
| Despesas com vendas, marketing e logística (% RL)                     | (45,2)%           | (44,8)%           | -40 bps      | (42,1)%          | (40,8)%          | -130 bps   | (44,9)%            | (46,0)%          | 110 bps    | (65,2)%          | (64,8)%          | -40 bps       |
| Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos (% RL)                  | (16,9)%           | (16,0)%           | -90 bps      | (13,5)%          | (13,3)%          | -20 bps    | (23,9)%            | (19,0)%          | -490 bps   | (25,4)%          | (24,4)%          | -100 bps      |
| Despesas corporativas (% RL)  | (1,0)%            | (1,1)%            | 10 bps       | -                | -                | -          | -                  | -                | -          | -                | -                | -             |
| Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas (% RL)            | (0,7)%            | 0,7%              | -140 bps     | (0,0)%           | 0,7%             | -70 bps    | (1,0)%             | 1,8%             | -280 bps   | (4,2)%           | (1,5)%           | -270 bps      |
| Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo (% RL) | (2,4)%            | (2,2)%            | -20 bps      | (2,1)%           | (1,2)%           | -90 bps    | (4,6)%             | (3,0)%           | -160 bps   | 0,0%             | 0,0%             | 0 bps         |
| Despesas operacionais (% RL)  | (66,2)%           | (63,4)%           | -280 bps     | (57,8)%          | (54,7)%          | -310 bps   | (74,5)%            | (66,2)%          | -830 bps   | (94,7)%          | (90,8)%          | -390 bps      |

## EBITDA Consolidado

O EBITDA ajustado do 3T-23 foi de R\$ 751 milhões, com margem ajustada de 10,0% (+190 bps ano a ano). A margem do 3T-23 refletiu:

- Forte expansão da margem da Avon International de +440 bps ano a ano, impulsionada principalmente pela maior margem bruta e melhoria anual das despesas com vendas, parcialmente compensada por um aumento nas despesas gerais e administrativas
- Sólida expansão da margem da Natura & Co América Latina (+100 bps ano a ano), também impulsionada pela maior margem bruta, parcialmente compensada por investimentos na marca Natura
- Melhoria de rentabilidade da The Body Shop de +140 pontos base em comparação com o mesmo período do ano passado, mostrando continuação da tendência do último trimestre, com ligeira expansão da margem bruta e eficiências de SG&A

### EBITDA Ajustado 3T-23

| R\$ milhões  | Consolidado |       |         | Natura & Co Latam |       |         | Avon International |        |         | The Body Shop |       |         |
|--|-------------|-------|---------|-------------------|-------|---------|--------------------|--------|---------|---------------|-------|---------|
|  | 3T-23       | 3T-22 | Var. %  | 3T-23             | 3T-22 | Var. %  | 3T-23              | 3T-22  | Var. %  | 3T-23         | 3T-22 | Var. %  |
| EBITDA consolidado   | 490,5       | 520,8 | (5,8)   | 423,5             | 587,5 | (27,9)  | 103,7              | (29,4) | (452,8) | 37,5          | 61,8  | (39,4)  |
| Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo     | 219,3       | 162,6 | 34,9    | 206,5             | 64,1  | 222,1   | 13,4               | 88,9   | (84,9)  | -             | -     | -       |
| Custo de reestruturação - unidade de negócio                       | 26,6        | -     | -       | -                 | -     | -       | -                  | -      | -       | 26,6          | -     | -       |
| Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes <sup>1</sup> | 15,0        | -     | -       | 15,0              | -     | -       | -                  | -      | -       | -             | -     | -       |
| EBITDA ajustado  | 751,4       | 683,3 | 10,0    | 644,9             | 651,6 | (1,0)   | 117,1              | 59,5   | 96,9    | 64,1          | 61,8  | 3,7     |
| Margem EBITDA ajustada %   | 10,0%       | 8,1%  | 190 bps | 12,3%             | 11,3% | 100 bps | 8,0%               | 3,6%   | 440 bps | 7,7%          | 6,3%  | 140 bps |

### EBITDA Ajustado 9M-23

| R\$ milhões  | Consolidado |         |         | Natura & Co Latam |         |         | Avon International |         |         | The Body Shop |       |         |
|--|-------------|---------|---------|-------------------|---------|---------|--------------------|---------|---------|---------------|-------|---------|
|  | 9M-23       | 9M-22   | Var. %  | 9M-23             | 9M-22   | Var. %  | 9M-23              | 9M-22   | Var. %  | 9M-23         | 9M-22 | Var. %  |
| EBITDA consolidado   | 1.577,1     | 1.291,0 | 22,2    | 1.686,1           | 1.482,5 | 13,7    | 36,8               | 153,6   | (76,0)  | 85,2          | 120,7 | (29,5)  |
| Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo     | 543,3       | 524,3   | 3,6     | 331,3             | 199,3   | 66,2    | 209,7              | 154,7   | 35,5    | -             | -     | -       |
| Custo de reestruturação - unidade de negócio                       | 74,0        | -       | -       | -                 | -       | -       | -                  | -       | -       | 74,0          | -     | -       |
| Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes <sup>1</sup> | 22,1        | (77,6)  | (128,5) | (12,9)            | -       | -       | 34,9               | (113,7) | (130,7) | -             | 36,3  | -       |
| EBITDA ajustado  | 2.216,6     | 1.737,7 | 27,6    | 2.004,4           | 1.681,8 | 19,2    | 281,4              | 194,7   | 44,6    | 159,2         | 157,0 | 1,4     |
| Margem EBITDA ajustada %   | 9,8%        | 7,2%    | 260 bps | 12,9%             | 10,5%   | 240 bps | 6,2%               | 3,8%    | 240 bps | 6,4%          | 5,4%  | 100 bps |

(1) Outras (receitas)/despesas líquidas não recorrentes: Impairment da Natura & Co Latam no 3T-23

## Receitas e Despesas Financeiras

| R\$ milhões   | 3T-23            |        |                | 3T-22         |        |                  | 9M-23            |        |               | 9M-22  |  |  |
|---|------------------|--------|----------------|---------------|--------|------------------|------------------|--------|---------------|--------|--|--|
|   |                  | Var. % |                |               | Var. % |                  |                  | Var. % |               | Var. % |  |  |
| <b>1. Financiamento, investimentos de curto prazo e ganhos (perdas) em derivativos</b>                  | <b>(1.016,8)</b> |        | <b>(177,4)</b> | <b>473,2</b>  |        | <b>(1.486,5)</b> | <b>(509,1)</b>   |        | <b>192,0</b>  |        |  |  |
| 1.1 Despesas financeiras  | (239,3)          |        | (192,2)        | 24,5          |        | (723,9)          | (519,1)          |        | 39,5          |        |  |  |
| 1.2 Receitas financeiras  | 259,1            |        | 151,1          | 71,5          |        | 642,3            | 330,1            |        | 94,6          |        |  |  |
| 1.3 Variações cambiais sobre atividades financeiras, líquidas   | (59,2)           |        | (167,4)        | (64,6)        |        | 336,9            | 207,8            |        | 62,1          |        |  |  |
| 1.4 Ganhos (perdas) com derivativos sobre variações cambiais de atividade financeiras, líquidas         | 85,9             |        | 151,9          | (43,4)        |        | (331,2)          | (212,9)          |        | 55,6          |        |  |  |
| 1.5 Ganhos (perdas) com derivativos sobre pagamentos de juros e outras atividades financeiras, líquidas | (1.063,3)        |        | (120,8)        | 780,2         |        | (1.410,6)        | (315,0)          |        | 347,8         |        |  |  |
| <b>2. Contingências judiciais</b>   | <b>(21,3)</b>    |        | <b>(43,6)</b>  | <b>(51,1)</b> |        | <b>(58,5)</b>    | <b>(67,1)</b>    |        | <b>(12,9)</b> |        |  |  |
| <b>3. Outras receitas e (despesas) financeiras</b>  | <b>(26,8)</b>    |        | <b>(328,7)</b> | <b>(91,8)</b> |        | <b>(398,3)</b>   | <b>(764,6)</b>   |        | <b>(47,9)</b> |        |  |  |
| 3.1 Despesas com arrendamentos  | (41,6)           |        | (38,0)         | 9,5           |        | (121,1)          | (119,2)          |        | 1,6           |        |  |  |
| 3.2 Outras  | 33,6             |        | (19,2)         | (275,1)       |        | (164,3)          | (212,6)          |        | (22,7)        |        |  |  |
| 3.3 Outros ganhos (perdas) de variação cambial  | 25,7             |        | (204,8)        | (112,5)       |        | (5,2)            | (295,3)          |        | (98,2)        |        |  |  |
| 3.4 Ganhos (perdas) com hiperinflação   | (44,5)           |        | (66,7)         | (33,3)        |        | (107,7)          | (137,5)          |        | (21,7)        |        |  |  |
| <b>Receitas e despesas financeiras, líquidas</b>  | <b>(1.064,9)</b> |        | <b>(549,7)</b> | <b>93,7</b>   |        | <b>(1.943,3)</b> | <b>(1.340,8)</b> |        | <b>44,9</b>   |        |  |  |

A tabela acima detalha as principais mudanças em nossas receitas e despesas financeiras.

As despesas financeiras líquidas foram de R\$ -1.065 milhões no 3T-23, comparadas a R\$ -550 milhões no mesmo período do ano anterior. Durante o trimestre, um plano de gerenciamento de passivos foi rapidamente implementado (após o recebimento dos recursos da venda da Aesop), o que teve alguns impactos pontuais em nossas receitas e despesas financeiras líquidas. Esses impactos não recorrentes (incluindo ganhos e perdas com o pré-pagamento de dívidas e da liquidação de um swap) totalizaram R\$ -896 milhões. Excluindo esses impactos não recorrentes, as receitas e despesas financeiras líquidas teriam sido de R\$ -169 milhões (vs. R\$ -550 milhões no ano passado), já refletindo os benefícios de nossa posição de caixa líquido e nossa gestão de passivos.

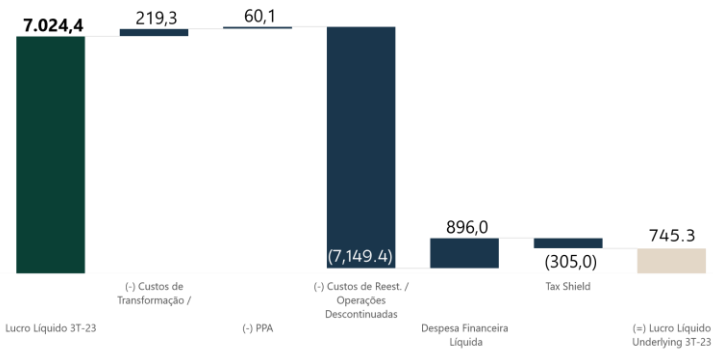
Os principais fatores nesse trimestre foram:

- Item 1.2 - Maior receita financeira de R\$ 108 milhões, principalmente devido ao maior saldo médio de caixa com os recursos da Aesop
- Item 3.2 - que neste trimestre foi de R\$ +34 milhões (vs. R\$ -19 milhões no 3T22) devido a ganhos pontuais reconhecidos em nosso processo de gestão de passivos
- Item 3.3- que melhorou R\$ 231 milhões (de R\$ -205 milhões para R\$ +26 milhões), principalmente relacionado à uma depreciação do GBP no 3T-22 conforme mencionado naquele período
- Esses ganhos foram mais do que compensados pelo Item 1.5 - no 3T-23, as despesas foram de R\$ -1.063 milhões contra R\$ -121 milhões no 3T-22. Do aumento de R\$ -943 milhões, R\$ -830 milhões estão relacionados à liquidação do hedge do título vinculado à sustentabilidade de 2028, agora que ele foi transferido para a Natura Lux (como empresa em USD). O restante é explicado por uma taxa CDI mais alta, que levou a perdas em derivativos (enquanto a dívida estava protegida)

## Lucro Líquido Underlying (UNI) e Lucro Líquido

### Reconciliação do Lucro Líquido para o Lucro Líquido Underlying (UNI)

3T-23 (R\$ milhões)



O lucro líquido reportado no 3T-23 foi de R\$ 7,0 bilhões, comparado a um prejuízo líquido de R\$ -560 milhões no 3T-22, beneficiado pelo ganho de capital dado os recursos recebidos pela venda da Aesop, que foi encerrada durante o trimestre.

O Lucro Líquido Underlying do 3T-23, que é o lucro líquido excluindo custos de transformação, custos de reestruturação, operações descontinuadas e efeitos do PPA, foi de R\$ 745 milhões (vs. prejuízo de R\$ -198 milhões no 3T22). Neste trimestre também foram ajustados os efeitos pontuais nas receitas e despesas financeiras líquidas relacionadas à gestão de passivos e ao benefício fiscal relacionado a essas despesas.

## Fluxo de Caixa Livre e Posição de Caixa

| R\$ milhões  | 3T-23            | 3T-22          | Var. %           | 9M-23            | 9M-22            | Var. %         |
|--|------------------|----------------|------------------|------------------|------------------|----------------|
| <b>Lucro (prejuízo) líquido</b>                            | <b>7.024,4</b>   | <b>(559,8)</b> | <b>(1.354,8)</b> | <b>5.640,2</b>   | <b>(1.968,6)</b> | <b>(386,5)</b> |
| Depreciação e amortização                                  | 539,2            | 544,5          | (1,0)            | 1.730,5          | 1.681,5          | 2,9            |
| Ajustes não-caixa ao lucro líquido                         | 120,1            | 273,6          | (56,1)           | 1.732,5          | 1.799,7          | (3,7)          |
| <b>Lucro líquido ajustado</b>                              | <b>7.683,7</b>   | <b>258,3</b>   | <b>2.875,1</b>   | <b>9.103,1</b>   | <b>1.512,6</b>   | <b>501,8</b>   |
| Redução / (aumento) no capital de giro                     | 46,9             | 469,5          | (90,0)           | (1.940,1)        | (1.361,6)        | 42,5           |
| Estoques   | (254,7)          | 43,7           | (682,8)          | (753,0)          | (109,7)          | 586,7          |
| Contas a receber   | (133,5)          | (174,3)        | (23,4)           | (628,9)          | (366,4)          | 71,6           |
| Contas a pagar   | (103,3)          | 278,3          | (137,1)          | (515,3)          | (624,6)          | (17,5)         |
| Outros ativos e passivos                                   | 538,3            | 321,8          | 67,3             | (42,9)           | (260,9)          | (83,5)         |
| Imposto de renda e contribuição social                     | (50,1)           | (145,0)        | (65,5)           | (280,1)          | (399,0)          | (29,8)         |
| Juros da dívida  | (1.565,1)        | (183,9)        | 751,0            | (2.517,7)        | (803,7)          | 213,2          |
| Pagamentos de lease  | (198,5)          | (254,8)        | (22,1)           | (674,5)          | (767,8)          | (12,2)         |
| Outras atividades operacionais                             | (21,5)           | 62,7           | (134,2)          | (28,7)           | 22,3             | (228,5)        |
| Atividades operacionais - operações descontinuadas         | (7.173,2)        | (33,9)         | 21.060,0         | (7.289,4)        | 84,9             | (8.691,0)      |
| <b>Caixa das operações continuadas</b>                     | <b>(1.277,8)</b> | <b>172,9</b>   | <b>(839,2)</b>   | <b>(3.627,3)</b> | <b>(1.712,4)</b> | <b>111,8</b>   |
| Capex  | (225,9)          | (201,5)        | 12,1             | (741,1)          | (651,3)          | 13,8           |
| Venda de ativos  | 2,7              | 0,4            | 587,0            | 17,1             | 4,1              | 317,2          |
| Variação da taxa de câmbio no saldo de caixa               | (55,5)           | (11,4)         | 387,0            | (98,6)           | (312,6)          | (68,5)         |
| <b>Fluxo de caixa livre - operações continuadas</b>        | <b>(1.556,4)</b> | <b>(39,6)</b>  | <b>3.826,9</b>   | <b>(4.449,8)</b> | <b>(2.672,2)</b> | <b>66,5</b>    |
| Outras atividades de investimento e financiamento          | 2.653,2          | 337,6          | 685,9            | 3.855,8          | 2.171,0          | 77,6           |
| Pagamentos de lease - principal - operações descontinuadas | (45,0)           | (47,7)         | (5,7)            | (165,7)          | (139,6)          | 18,7           |
| Capex - operações descontinuadas                           | (34,0)           | (43,6)         | (22,0)           | (142,4)          | (116,9)          | 21,8           |
| <b>Variação do saldo de caixa</b>                          | <b>1.017,8</b>   | <b>206,7</b>   | <b>392,5</b>     | <b>(902,1)</b>   | <b>(757,6)</b>   | <b>19,1</b>    |

No 3T-23, o fluxo de caixa livre das operações continuadas foi uma saída de R\$ -1.556 milhões, comparado a uma saída de R\$ -40 milhões no ano anterior. Como mencionado anteriormente, esse trimestre foi particularmente impactado pelo processo de gerenciamento de passivos, com uma saída de caixa de despesas não recorrentes de BRL - 1.499 milhões (impactando a linha de juros sobre a dívida e liquidação de derivativos). Excluindo esse efeito pontual, o fluxo de caixa livre seria de R\$ - 57 milhões (em grande parte em linha com o mesmo período do ano anterior).

O maior lucro líquido ajustado (mesmo após a inclusão das atividades operacionais das operações descontinuadas) foi compensado por uma entrada de BRL +47 milhões do capital de giro (comparado a uma liberação de BRL +470 milhões no 3T-22). O capital de giro foi impactado por:

- Estoques devido a construção para festas de final de ano na Natura &Co América Latina e da Avon internacional
- Contas a pagar, que teve consumo de R\$ -103 milhões durante o trimestre, principalmente relacionado a menores custos e despesas e o impacto de mix (menor exposição a categoria de Casa e Estilo, que tem em média pagamentos de fornecedores mais longos), apesar de uma melhora consolidada nos dias de contas a pagar na comparação anual
- Compensado por outros ativos e passivos, impulsionados principalmente por maiores despesas de reestruturação e transformação e faseamento das despesas

## Índices de endividamento na Natura &Co Holding e na Natura Cosméticos

| R\$ milhões  | Natura Cosméticos S.A. |           | Natura &Co Holding S.A. |           |
|--|------------------------|-----------|-------------------------|-----------|
|  | 3T-23                  | 3T-22     | 3T-23                   | 3T-22     |
| Curto-Prazo  | 98,4                   | 320,5     | 141,1                   | 429,3     |
| Longo-Prazo  | 2.352,2                | 7.814,0   | 6.046,5                 | 12.971,5  |
| Dívida Bruta <sup>a</sup>  | 2.450,6                | 8.134,5   | 6.187,6                 | 13.400,8  |
| Instrumentos de Proteção Cambial (Swaps) <sup>b</sup>                  | (49,6)                 | 59,2      | (110,8)                 | 52,2      |
| Total Dívida Bruta   | 2.401,0                | 8.193,8   | 6.076,8                 | 13.453,0  |
| (-) Caixa, Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras <sup>c</sup> | (4.489,1)              | (3.022,6) | (6.773,4)               | (4.629,5) |
| (=) Dívida Líquida   | (2.088,1)              | 5.171,2   | (696,6)                 | 8.823,5   |

### Índice de endividamento excluindo IFRS 16

|                       |        |       |        |       |
|-----------------------|--------|-------|--------|-------|
| Dívida Líquida/EBITDA | -1.03x | 1.88x | -0.66x | 4.15x |
| Dívida Total/EBITDA   | 1.19x  | 2.97x | 5.73x  | 6.33x |

### Índice de endividamento incluindo IFRS 16

|                       |        |       |        |       |
|-----------------------|--------|-------|--------|-------|
| Dívida Líquida/EBITDA | -0.79x | 1.49x | -0.37x | 2.85x |
| Dívida Total/EBITDA   | 0.91x  | 2.36x | 3.21x  | 4.35x |

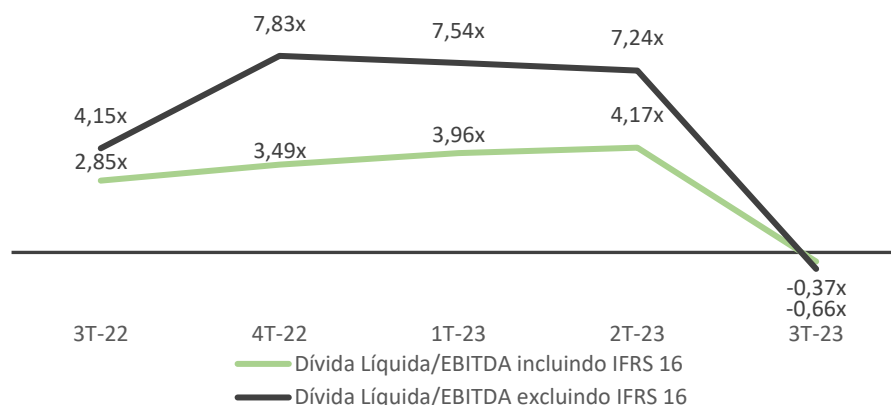
<sup>a</sup> Dívida bruta exclui impactos do PPA de R\$23,3 milhões no 3T-23 e R\$ 307,2 milhões no 3T-22 e contratos de arrendamento

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

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

O gráfico abaixo demonstra a trajetória do endividamento trimestral desde o 3T-22.

### Índice Dívida Líquida/EBITDA



## Gestão de Passivos

No 3T-23, em conexão com a conclusão da venda da Aesop, a Natura &Co Luxembourg Holding (Natura Lux) pagou antecipadamente aproximadamente US\$ 1,6 bilhão em dívidas mais juros acumulados. Isto incluiu US\$ 468 milhões em desembolsos sob sua linha de crédito sindicalizado rotativo com vencimento em outubro de 2024, US\$ 250 milhões em empréstimos na modalidade "Club Loan" com vencimento em novembro de 2025, US\$ 550 milhões em títulos de dívida, via oferta pública de recompra (Tender Offer), com vencimento em maio de 2028 e US\$ 330 milhões em títulos de dívida, via oferta pública de recompra (Tender Offer), com vencimento em abril de 2029. A amortização dessas dívidas ocorreu em linha com o plano de desalavancagem da Companhia após a conclusão da venda da Aesop (ver Fato Relevante de 03 de abril de 2023).

Além disso, durante o terceiro trimestre de 2023, a Natura Cosméticos S.A. ("Natura Cosméticos") transferiu seu título de dívida com vencimento em maio de 2028 para a Natura Lux, tornando-se fiadora nos termos do novo contrato de escritura. Essa prerrogativa já fazia parte da escritura existente, não necessitando de anuência dos investidores. Este movimento visa simplificar a estrutura de capital da Companhia.



## 2. Desempenho por segmento

### NATURA &Co América Latina

#### ONDA 2

- **Atualização do Peru e da Colômbia** – A produtividade da categoria de beleza continuou a apresentar resultados acima das expectativas, principalmente impulsionada pelo cross-sell, o que levou a melhorias na rentabilidade na comparação anual. Como esperado, a redução no número de consultoras de beleza concentrou-se nas menos produtivas. Recentemente, ocorreram contratemplos operacionais temporários de curto prazo no Peru e, em menor grau, na Colômbia, causados pela reorganização das líderes de vendas, mudanças nos incentivos comerciais, otimização radical do portfólio de Casa & Estilo, reequilíbrio do mix de produtos e otimização da logística. Iniciativas de remediação foram colocadas em prática em ambos os países e os primeiros sinais de recuperação já são visíveis. O nível de satisfação das consultoras está mostrando tendências positivas
- **Atualização do Brasil** – Os resultados iniciais da Onda 2 no país mostraram crescimento anual da receita CFT. O cross sell e a produtividade já estão beneficiando a implementação, mais do que compensando a contração planejada do canal. O Brasil enfrentou contratemplos operacionais temporários semelhantes aos observados no Peru e na Colômbia, e os ensinamentos retirados desses mercados estão encurtando o período de estabilização. Durante o trimestre, a receita CFT no Brasil (Natura e Avon combinadas) apresentou crescimento anual positivo

| Natura &Co Latam | Variação (%) Receita Líquida<br>3T-23 vs. 3T-22 |          |               | Variação (%) KPI Operacional<br>3T-23 vs. 3T-22 |
|------------------|---|----------|---------------|---|
|                  | CFT Natura                                      | CFT Avon | Casa & Estilo | Consultoras de Beleza <sup>a</sup>              |
|                  | Δ% CC   | Δ% CC    | Δ% CC         | Δ%  |
| <b>Brasil</b>    | 10,5%   | -24,8%   | -41,6%        | -4,1%   |
| <b>Hispanica</b> | 37,1%   | -1,5%    | -37,6%        | -19,0%  |
| Total            | 18,6%   | -11,6%   | -38,7%        | -11,8%  |

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

#### DESEMPENHO DO CANAL NA AMÉRICA LATINA

- Conforme mencionado no último trimestre, do 3T-23 em diante, os KPIs das Consultoras de Beleza serão apresentados de forma consolidada
- No 3T-23, o número médio de consultoras no Brasil foi de 2,0 milhões, uma redução de -4,1% ano a ano. A maior parte desta redução veio das consultoras menos produtivas. Ainda são esperadas novas reduções antes da estabilização da base recém-combinada
- Na América Latina hispânica, a queda mostrou um declínio mais acentuado de -19,0% em relação ao ano anterior, impulsionado principalmente pelo Peru e Colômbia, também concentrados nas consultoras de beleza menos produtivas. A rede no México também foi afetada por ajustes no modelo comercial, conforme mencionado em trimestres anteriores
- Na região da América Latina, o canal caiu -11,8%, como esperado, dada a estratégia da empresa de focar no aumento da produtividade e não no número de consultoras de beleza

#### MARCA NATURA NA AMÉRICA LATINA

- **A receita da Natura Brasil** aumentou 10,5% em relação ao mesmo período do ano anterior, devido a uma base comparável mais difícil (2T-22 cresceu 14,3%, enquanto o 3T-22 cresceu 19,3%). Durante a preparação da Onda 2, a marca Natura apresentou uma desaceleração temporária impactada pela reorganização das equipes comerciais, das líderes de vendas e também impactos pontuais do calendário comercial, seguida de uma rápida aceleração após a combinação dos ciclos comerciais da Avon e Natura
- As vendas do varejo no Brasil apresentaram sólido desempenho, impulsionado principalmente por *same-store-sales* e pela abertura acelerada de lojas. O número de lojas próprias atingiu 105 no trimestre (+28 vs. 3T-22), enquanto as franquias totalizaram 715 (+110)
- O digital (incluindo social selling) apresentou uma redução de -12% em relação ao ano anterior, resultado do reequilíbrio contínuo entre e-commerce, e-commerce da consultora e social selling, em preparação para a próxima fase da estratégia omnicanal
- **A Natura na América Hispânica** apresentou crescimento de receita de +37,1% em CC (-2,6% em reais). Excluindo a Argentina, a receita nos mercados hispânicos aumentou apenas um dígito em CC. O México ainda apresentou um desempenho suave de receita em meio aos ajustes no modelo comercial, conforme mencionado em trimestres anteriores

## MARCA AVON NA AMÉRICA LATINA (SOMENTE CATEGORIA BELEZA)

- **Na Avon Brasil**, as receitas caíram -24,8%, principalmente devido à preparação para a Onda 2. Durante o trimestre, a categoria de beleza da Avon foi impactada pelos ajustes feitos no modelo comercial antes da combinação e apresentou alguma recuperação de receita após a efetiva implementação da Onda 2, levando ao crescimento anual da categoria CFT combinada durante os dois ciclos combinados
- **A receita da Avon na América Hispânica** foi novamente impactada pela preparação e implementação da Onda 2, o que levou a uma queda anual de -1,5% em CC (-18,7% excluindo a Argentina). Conforme explicado **na seção de atualização da Onda 2**, alguns desafios temporários impactaram o desempenho da marca no Peru e na Colômbia que vem se estabilizando nos ciclos mais recentes

## CASA E ESTILO NA AMÉRICA LATINA

- Como resultado da drástica otimização de portfólio, a categoria Casa & Estilo apresentou uma queda acentuada de -38,7% vs. 3T-22 em CC, devido à implementação da Onda 2 no Peru, na Colômbia e no Brasil, além da preparação nos outros países. No mercado hispânico, a queda em CC foi de -37,6% na comparação com o mesmo período do ano passado, enquanto no Brasil a queda foi de -41,6% ano a ano

## NATURA &Co LATAM

- A receita cresceu +2,5% em CC e -9,4% em reais, impulsionada pelo sólido crescimento da marca Natura, ainda parcialmente compensado pela categoria Casa & Estilo e, pelos ajustes da Avon em toda região
- A margem bruta foi de 63,7%, evolução de +320 bps ano a ano, beneficiando-se do aumento de preço (como no trimestre anterior), mix mais rico e esforços de marketing

| Natura &Co Latam (R\$ milhões)                        | DRE            |                |                 |
|---|----------------|----------------|-----------------|
|   | 3T-23          | 3T-22          | Var. %          |
| Receita bruta   | 6.930,2        | 7.700,0        | (10,0)          |
| <b>Receita líquida</b>                                | <b>5.232,0</b> | <b>5.777,5</b> | <b>(9,4)</b>    |
| <b>Moeda constante</b>                                |                |                | <b>2,5</b>      |
| CMV   | (1.899,2)      | (2.280,8)      | (16,7)          |
| <b>Lucro bruto</b>                                    | <b>3.332,9</b> | <b>3.496,8</b> | <b>(4,7)</b>    |
| <b>Margem bruta</b>                                   | <b>63,7%</b>   | <b>60,5%</b>   | <b>320 bps</b>  |
| Despesas com vendas, marketing e logística            | (2.279,1)      | (2.406,7)      | (5,3)           |
| Despesas adm., P&D, T&I e projetos                    | (633,6)        | (710,8)        | (10,9)          |
| Outras receitas/ (despesas) operacionais, líquidas    | (35,6)         | 58,1           | (161,3)         |
| Custos de transformação/ integração                   | (206,5)        | (64,1)         | 222,1           |
| Depreciação   | 245,3          | 214,3          | 14,5            |
| <b>EBITDA</b>   | <b>423,5</b>   | <b>587,5</b>   | <b>(27,9)</b>   |
| <b>Margem EBITDA</b>                                  | <b>8,1%</b>    | <b>10,2%</b>   | <b>-210 bps</b> |
| Custos de integração                                  | 206,5          | 64,1           | 222,1           |
| Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes | 15,0           | -              | -               |
| <b>EBITDA ajustado</b>                                | <b>644,9</b>   | <b>651,6</b>   | <b>(1,0)</b>    |
| <b>Margem EBITDA ajustada</b>                         | <b>12,3%</b>   | <b>11,3%</b>   | <b>100 bps</b>  |

• O desempenho da margem bruta do Brasil continuou a ser um destaque durante este trimestre, mas a menor exposição a este mercado em comparação com o trimestre anterior explica a desaceleração sequencial da margem trimestre versus trimestre (a margem bruta do 2T-23 atingiu 64,2%)

• A margem EBITDA ajustada foi de 12,3% (+100 bps ano a ano), impulsionada principalmente pela expansão da margem bruta ano a ano, parcialmente compensada pelos investimentos em VG&A, principalmente às despesas de marketing e inovação da Natura. Adicionalmente, alguma pressão de VG&A é explicada pela redução da receita nos países onde a Onda 2 está sendo preparada, e ainda não foram capturadas todas as

oportunidades das despesas de vendas, logística e G&A que virão quando a implementação for finalizada

- Com a aproximação do segundo turno na Argentina, surgem preocupações de investidores sobre as perspectivas macroeconômicas do país. Para auxiliar os investidores em meio a esse ambiente volátil, a expansão da margem EBITDA ajustada, excluindo a Argentina, estaria amplamente alinhada com os 100 pontos-base alcançados durante o trimestre
- Os custos de integração da Natura & Avon foram de R\$ 221 milhões, dos quais ~45% são custos de demissão, 30% são custos de transição (eventos e comunicações especializadas) e ~10% são investimentos em TI, sendo o restante investimentos OPEX para integrar logística e indústria
- **&Co Pay da Natura** registrou crescimento contínuo no 3T23, atingindo quase 685 mil contas, com +10% de produtividade e -30% de inadimplência entre consultoras heavy user. 100% das lojas próprias e 70% das franquias utilizam soluções &Co Pay. No acumulado do ano de 2023, o TPV atingiu R\$ 28,2 bilhões, um aumento de 1,8 vezes em relação ao mesmo período do ano anterior, capturando e processando 100% das transações de venda direta e e-commerce no Brasil

## AVON INTERNATIONAL

- A Avon International apresentou uma receita praticamente estável (-2,3% em CC), combinado com a melhoria da rentabilidade, levando a uma margem EBITDA ajustada de um dígito alto, impulsionada pela disciplina na execução da nossa estratégia de preços e melhorias na dinâmica do canal. A conversão de caixa continua sendo destaque, com melhorias no capital de giro

|                    | Varição KPI operacional (%)<br>3T-23 vs. 3T-22 |
|--------------------|--|
|                    | Representantes                                 |
| Avon International | -11,6%   |

- A receita líquida foi de R\$ 1.456 milhões, -2,3% na comparação anual em moeda constante (ou -11,6% em reais), impulsionada pelo preço mais altos e mix, compensando quase por completo o impacto da redução esperada no número de Representantes ativas (-11,6%)

| Avon International (R\$ milhões)                    | DRE            |                |                |
|---|----------------|----------------|----------------|
|   | 3T-23          | 3T-22          | Var. %         |
| Receita bruta                                       | 1.733,3        | 1.965,1        | (11,8)         |
| <b>Receita líquida</b>                              | <b>1.455,8</b> | <b>1.647,6</b> | <b>(11,6)</b>  |
| <b>Moeda constante</b>                              |                |                | <b>(2,3)</b>   |
| CMV   | (517,5)        | (665,6)        | (22,3)         |
| <b>Lucro bruto</b>                                  | <b>938,3</b>   | <b>982,0</b>   | <b>(4,4)</b>   |
| <b>Margem bruta</b>                                 | <b>64,5%</b>   | <b>59,6%</b>   | <b>490 bps</b> |
| Despesas com vendas, marketing e logística          | (597,8)        | (748,9)        | (20,2)         |
| Despesas adm., P&D, TI e projetos                   | (375,3)        | (314,6)        | 19,3           |
| Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas | (1,2)          | (19,9)         | (94,1)         |
| Custos de transformação / integração                | (13,4)         | (88,9)         | (84,9)         |
| Depreciação   | 153,1          | 160,9          | (4,9)          |
| <b>EBITDA</b>                                       | <b>103,7</b>   | <b>(29,4)</b>  | <b>(452,8)</b> |
| <b>Margem EBITDA</b>                                | <b>7,1%</b>    | <b>-1,8%</b>   | <b>890 bps</b> |
| Custos de transformação                             | 13,4           | 88,9           | (84,9)         |
| <b>EBITDA ajustado</b>                              | <b>117,1</b>   | <b>59,5</b>    | <b>96,9</b>    |
| <b>Margem EBITDA ajustada</b>                       | <b>8,0%</b>    | <b>3,6%</b>    | <b>440 bps</b> |

- Esta redução está relacionada a novos ajustes no modelo comercial (particularmente foco em incentivos e estrutura das líderes), conforme mencionado no último trimestre
- Apesar do impacto no canal de distribuição, a categoria de Beleza cresceu +1,8% em relação ao mesmo período do ano anterior, enquanto Casa & Estilo manteve a tendência do último trimestre, com queda em meio à redução planejada do portfólio
- O crescimento da categoria de Beleza foi beneficiado pelo melhor desempenho de fragrâncias e do direcionamento estratégico de longo prazo de menos produtos, porém com melhores inovações
- A digitalização continuou a apresentar bom progresso e o uso de ferramentas digitais atingiu 31,6% (ver seção digital – página 4) enquanto outros KPIs, como unidades por representante e taxa de atividade, também melhoraram. A penetração das vendas digitais cresceu 1,1 p.p na comparação anual, chegando a 7,0% da receita total
- A margem bruta foi de 64,5%, expansão de +490 bps na comparação anual, impulsionada por aumentos de preços e um mix de produtos favorável, através de uma melhor contribuição de produtos de beleza e de produtos icônicos. No trimestre, a expansão da margem bruta também se beneficiou da menor obsolescência em meio a uma gestão rigorosa da redução de portfólio
- A margem EBITDA ajustada foi de 8,0%, crescimento de +440 bps na comparação anual, impulsionada pela forte expansão da margem bruta, além de uma redução nas despesas com vendas ano a ano (dada as economias transformacionais), parcialmente compensada pelo aumento do G&A, ainda impactado pelo faseamento das despesas e pelas pressões cambiais
- O trimestre também mostrou evolução do objetivo de longo prazo de atingir margens de contribuição saudáveis em todas as regiões onde a Avon International está exposta
- Os custos de transformação neste trimestre foram de R\$ 13 milhões, relacionados principalmente a transformação de P&D, com o fechamento de Suffern (anunciado anteriormente)

## THE BODY SHOP

- Muito foi realizado nos últimos anos: renovação do portfólio de produtos, criação de uma loja conceito modernizada, avanço no e-commerce e grandes feitos em sustentabilidade, entre os quais se tornar uma B-Corp

|                       | KPIs operacionais |       |       |                    |                    |
|-----------------------|-------------------|-------|-------|--------------------|--------------------|
|                       | 3T-23             | 2T-23 | 3T-22 | Variação vs. 2T-23 | Variação vs. 3T-22 |
| The Body Shop (total) | 2.332             | 2.368 | 2.443 | (36)               | (111)              |
| Próprias              | 922               | 937   | 977   | (15)               | (55)               |
| Franquias             | 1.410             | 1.431 | 1.466 | (21)               | (56)               |

- No entanto, os resultados têm sido desafiadores, e a nova administração foi substituída para conduzir um amplo diagnóstico do negócio em termos de marca, consumidor, produto, canais e marketing para identificar áreas-chave de oportunidade para retornar o negócio ao crescimento sustentável e garantir que a The Body Shop tenha a cultura, talento e capacidades para se adaptar e ser ágil

| The Body Shop (R\$ milhões)                         | DRE          |              |                 |
|---|--------------|--------------|-----------------|
|   | 3T-23        | 3T-22        | Var. %          |
| Receita bruta                                       | 1.158,9      | 1.351,8      | (14,3)          |
| <b>Receita líquida</b>                              | <b>829,4</b> | <b>976,0</b> | <b>(15,0)</b>   |
| <b>Moeda constante</b>                              |              |              | <b>(13,2)</b>   |
| CMV   | (194,4)      | (231,0)      | (15,9)          |
| <b>Lucro bruto</b>                                  | <b>635,1</b> | <b>745,0</b> | <b>(14,8)</b>   |
| <b>Margem bruta</b>                                 | <b>76,6%</b> | <b>76,3%</b> | <b>30 bps</b>   |
| Despesas com vendas, marketing e logística          | (517,8)      | (608,6)      | (14,9)          |
| Despesas adm., P&D, TI e projetos                   | (191,9)      | (245,7)      | (21,9)          |
| Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas | (28,7)       | 1,8          | (1.656,6)       |
| Depreciação   | 140,9        | 169,3        | (16,8)          |
| <b>EBITDA</b>                                       | <b>37,5</b>  | <b>61,8</b>  | <b>(39,4)</b>   |
| <b>Margem EBITDA</b>                                | <b>4,5%</b>  | <b>6,3%</b>  | <b>-180 bps</b> |
| Custo de reestruturação - unidade de negócio        | 26,6         | -            | -               |
| <b>EBITDA ajustado</b>                              | <b>64,1</b>  | <b>61,8</b>  | <b>3,7</b>      |
| <b>Margem EBITDA ajustado</b>                       | <b>7,7%</b>  | <b>6,3%</b>  | <b>140 bps</b>  |

- O mercado continua desafiador e estamos vendo reduções na movimentação e no tráfego em toda a nossa presença global. Portanto, nosso foco precisa estar na conversão e na garantia de que temos as ofertas certas para os clientes certos à medida que avançamos para o pico do Natal

- A receita líquida do 3T-23 foi de R\$ 829 milhões, queda de -13,2% em CC e -15,0% em reais. As vendas combinadas dos principais canais de distribuição de negócios (lojas, e-commerce e franquias) apresentaram um declínio de um dígito alto em CC no 3T-23, um pouco pior do que no 2T-23, particularmente impactado pelo fechamento de lojas (-111 nos últimos 12 meses ou 4,5% do total de lojas do 3T-22)

- As vendas no varejo por meio dos principais canais de distribuição do negócio apresentaram *sell-out Same Store Sales* (incluindo lojas próprias, e-commerce e franquias) de -5,0%
- O sell-in da franquia foi fraco no trimestre e o sell-out foi um pouco melhor, levando a alguma melhoria no nível de estoque em relação ao ano anterior (embora ainda acima de 2019 em algumas regiões, especialmente APAC)
- A margem bruta apresentou melhoria anual novamente no 3T-23, expandindo +30 bps em relação ao mesmo período do ano anterior, para 76,6%. Isto foi impulsionado principalmente pelo mix e repasse de preços
- Apesar da significativa desalavancagem operacional, a margem EBITDA ajustada melhorou em +140 bps ano a ano, para 7,7%, impulsionada por alguma expansão da margem bruta e melhoria de SG&A. A melhora anual do SG&A foi impulsionada principalmente pela reestruturação de pessoal e pelo rigoroso controle das outras despesas administrativas
- Os ajustes de EBITDA de R\$ 27 milhões foram mais uma vez relacionados principalmente a indenizações e consultores contratados para auxiliar durante esse processo transformacional
- Olhando para o futuro, alguns projetos já estão em andamento:
  - o Fortalecimento do apoio aos Head Franchise, com foco nos nossos principais parceiros de HF nos principais mercados onde vemos crescimento, incluindo Índia, Oriente Médio e Sudeste Asiático
  - o Conhecer os clientes e onde eles estão comprando, seja por meio de novos canais atacadistas e digitais – a The Body Shop foi lançada em 25 locais com o Shoppers Drug Mart no Canadá durante o terceiro trimestre, com mais 25 locais abertos em outubro
  - o Responder às necessidades do nosso segmento de consumidores de valor e dos consumidores com orçamentos limitados, reintroduzindo alguns produtos com preços mais baixos
  - o Transformar o atual modelo operacional e desenho organizacional – autossuficiente; estruturas globais mais enxutas; responsabilidade; orçamento base zero; e investimentos mais focados

## 3. Desempenho Socioambiental

(todas as ações se referem ao grupo Natura &Co, salvo quando indicado)

Em setembro, Natura &Co comemorou três anos da sua jornada de sustentabilidade, Compromisso com a Vida. Nossa jornada começou em 2020, com o relançamento da Visão de Sustentabilidade do grupo, uma iniciativa impulsionada pela nossa responsabilidade compartilhada de enfrentar os desafios globais e preparar o caminho para um futuro mais sustentável. Fizemos progressos substanciais em relação aos nossos objetivos e a nossa abordagem evoluiu, realinhando estratégias, métricas e objetivos para abordar diretamente as preocupações prementes do nosso tempo. A nossa meta de Net Zero está agora alinhada com os critérios Science Based Targets (SBTi) de 1,5 graus, reconhecidos mundialmente, e a nossa jornada rumo à regeneração começará com a agricultura regenerativa, em que nos comprometemos a ter pelo menos 30% dos principais ingredientes de Natura &Co certificados como regenerativos até 2030. Somos parceiros da União para o Biocomércio Ético (UEBT) há mais de 15 anos e, em conjunto, trabalharemos para que Natura &Co adote práticas regenerativas que tenham um impacto positivo na nossa sociedade e no nosso planeta.

Natura &Co participou da Climate Week NYC, um evento anual que acontece paralelamente à Assembleia Geral das Nações Unidas e reúne setor público, setor privado e sociedade civil. Estivemos presentes para unir forças com parceiros e defender mudanças no nível dos sistemas e destacar as ações que as marcas de Natura &Co estão tomando para impulsionar o avanço em direção aos nossos objetivos da Visão de Sustentabilidade Compromisso com a Vida. O CEO de Natura &Co, Fábio Barbosa, juntou-se aos líderes do Fórum do Setor Privado do Pacto Global da ONU durante a Semana do Clima em Nova York para explorar estratégias de mobilização da ambição e dos investimentos das empresas para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas. Ele também lançou o framework TNFD em evento na Bolsa de Valores de Nova York. Estivemos presentes em várias mesas redondas que conectam natureza e clima, nas quais os nossos líderes defenderam a que a natureza esteja no centro da economia contemporânea. Olhando para o futuro, os líderes da nossa equipe de sustentabilidade participarão na Conferência do Clima das Nações Unidas de 2023 (COP28), que terá início em 30 de novembro em Dubai. Natura &Co defenderá a regeneração, a aceleração da ação em prol da natureza e do clima, a inclusão e a aliança, bem como as mudanças políticas e culturais necessárias para impulsionar a mudança ao nível dos sistemas.

Natura &Co participou no B20 na Índia, onde Marcelo Behar, VP de Sustentabilidade de Natura &Co e co-presidente do ESG in Business B20 Action Council, contribuiu para um conjunto de recomendações políticas destinadas a acelerar e simplificar a adoção do ESG. O executivo falou na cúpula do B20 sobre o papel das normas globais na concretização dos objetivos de desenvolvimento e sustentabilidade, e na 18ª Cúpula de Sustentabilidade sobre o papel da sustentabilidade nas cadeias de valor globais.

### **Atualizações em nossas unidades de negócios:**

#### **Natura &Co América Latina**

No Dia da Amazônia (5 de setembro), a Natura &Co América Latina lançou uma versão atualizada e mais ousada de sua [Visão de Sustentabilidade 2030](#) na Casa Natura Musical, em São Paulo. Também conhecido como Compromisso com a Vida, apresenta uma série de compromissos e ações públicas para enfrentar algumas das questões mais urgentes do mundo, como as alterações climáticas, a perda de biodiversidade e os direitos humanos. Os palestrantes incluíram a ativista socioambiental Ângela Mendes, presidente do Comitê Chico Mendes, o ativista indígena e climático Txai Suruí, e John Elkington, criador do conceito 'Triple Bottom Line', que destacaram a importância do trabalho conjunto entre grandes organizações, governos e jovens líderes.

No dia 22 de setembro, a Natura &Co América Latina comemorou o Dia da Consultora de Beleza com um marco histórico, unindo pela primeira vez as forças de vendas da Natura e da Avon em um momento transformador para ambas as marcas

#### **Avon International**

A Avon International é uma patrocinadora orgulhosa do Peace One Day, cujo objetivo é institucionalizar o Dia da Paz em 21 de setembro e criar um mundo mais justo, inclusivo, sustentável e pacífico. No Dia da Paz, a CEO da Avon International, Angela Cretu, participou de uma conversa para divulgar a mensagem de paz, reconhecendo que a beleza e a paz se combinam para revelar a verdadeira essência da humanidade, onde a compaixão, a unidade e a harmonia florescem, oferecendo esperança para um mundo melhor para as mulheres, um mundo melhor para todos.

#### **The Body Shop**

[A The Body Shop divulgou seu Relatório de Sustentabilidade FY22](#) com dados abrangentes de sustentabilidade alinhados com nossa Visão de Sustentabilidade Compromisso com a Vida. As operações da The Body Shop na Austrália e na África do Sul lançaram oficialmente suas campanhas Be Seen Be Heard. Na Austrália, uma petição e uma campanha com o parceiro local "Foundation for Young Australians" foram lançadas em apoio à campanha Make It 16, pedindo ao governo que reduza a idade de votação para 16 anos em todas as eleições australianas. A África do Sul lançou sua campanha com o parceiro "Women Lead Movement", para facilitar o engajamento crítico e a pesquisa sobre o fornecimento de educação sobre violência de gênero (GBV) nas escolas, acompanhada de uma petição para apoiar a educação sobre GBV nas escolas.

## 4. Mercado de Capitais e Desempenho das Ações

As ações da NTCO3 foram negociadas a R\$ 14,56 no final do 3T-23 na B3, -13,8% no trimestre. O Volume Médio Diário de Negociação (ADTV) do trimestre foi de R\$ 167,3 milhões, -21,2% vs. 3T-22. NTCO foi negociada a US\$ 5,77 no final do 3T-23 na NYSE, -18,5% no trimestre.

Em 30 de setembro de 2023, o valor de mercado da Companhia era de R\$ 20,2 bilhões, e o capital da Companhia era representado por 1.386.848.066 ações ordinárias.

## 5. Renda Fixa

Abaixo está a tabela com detalhes de todos os instrumentos de dívida pública em aberto por emissor em 30 de setembro de 2023

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

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

### Ratings

Abaixo está uma tabela com nossas classificações de crédito atuais:

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

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

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

# 6. Apêndices

## Quebra da receita da Natura &CO Latam

| Natura &Co Latam                   | Receita Líquida (%) |                 |
|------------------------------------|---------------------|-----------------|
|                                    | 3T-23 vs. 3T-22     |                 |
|                                    | Reportado (R\$)     | Moeda Constante |
| Natura América Latina <sup>a</sup> | 5,3%                | 18,6%           |
| Natura Brasil                      | 10,5%               | 10,5%           |
| Natura Hispânica                   | -2,6%               | 37,1%           |
| Avon América Latina                | -30,8%              | -20,7%          |
| Avon Brasil                        | -28,8%              | -28,8%          |
| Avon Hispânica                     | -31,9%              | -15,8%          |

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

## RECONCILIAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA LIVRE

A correspondência entre Fluxo de Caixa Livre e as Demonstrações do Fluxo de Caixa é apresentada abaixo:

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

## BALANÇO CONSOLIDADO

| ATIVOS (R\$ milhões)                             | Set-23          | Dez-22          | PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R\$ milhões)   | Set-23          | Dez-22          |
|--|-----------------|-----------------|---|-----------------|-----------------|
| <b>ATIVOS CIRCULANTES</b>                        |                 |                 | <b>PASSIVOS CIRCULANTES</b>   |                 |                 |
| Caixa e equivalentes de caixa                    | 3.292,5         | 4.195,7         | Empréstimos, financiamentos e debêntures  | 141,1           | 331,2           |
| Títulos e valores mobiliários                    | 3.480,9         | 1.800,4         | Arrendamento mercantil  | 628,5           | 878,4           |
| Contas a receber de clientes                     | 3.406,6         | 3.502,4         | Fornecedores e operações de "risco sacado"  | 5.517,0         | 6.375,9         |
| Estoques   | 4.362,9         | 4.516,9         | Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar                                  | 0,2             | 0,3             |
| Impostos a recuperar                             | 1.212,6         | 911,4           | Salários, participações nos resultados e encargos sociais                           | 1.072,7         | 1.277,0         |
| Imposto de renda e contribuição social           | 190,3           | 196,1           | Obrigações tributárias  | 518,5           | 828,1           |
| Instrumentos financeiros derivativos             | 134,7           | 235,1           | Imposto de renda e contribuição social  | 197,5           | 70,3            |
| Outros ativos circulantes                        | 926,0           | 763,4           | Instrumentos financeiros derivativos  | 127,1           | 1.614,0         |
| Ativos mantidos para venda                       | 456,7           | 0,1             | Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas                             | 421,3           | 463,7           |
| <b>Total dos Ativos Circulantes</b>              | <b>17.463,1</b> | <b>16.121,5</b> | Outros passivos circulantes   | 986,3           | 1.499,1         |
| <b>ATIVOS NÃO-CIRCULANTES</b>                    |                 |                 | <b>Total dos Passivos Circulantes</b>   | <b>9.610,4</b>  | <b>13.337,9</b> |
| Impostos a recuperar                             | 880,9           | 1.356,9         | <b>PASSIVOS NÃO-CIRCULANTES</b>   |                 |                 |
| Imposto de renda e contribuição social diferidos | 2.677,3         | 3.519,5         | Empréstimos, financiamentos e debêntures  | 6.069,8         | 13.261,1        |
| Depósitos judiciais                              | 401,2           | 457,6           | Arrendamento mercantil  | 1.497,9         | 2.392,3         |
| Instrumentos financeiros derivativos             | 81,2            | 773,3           | Salários, participações nos resultados e encargos sociais                           | 6,0             | 26,2            |
| Títulos e valores mobiliários                    | 34,5            | 35,2            | Obrigações tributárias  | 125,5           | 117,4           |
| Outros ativos não circulantes                    | 902,8           | 1.252,4         | Imposto de renda e contribuição social diferidos                                    | 3.244,4         | 934,4           |
| <b>Total dos Ativos realizável a Longo Prazo</b> | <b>4.977,9</b>  | <b>7.394,9</b>  | Instrumentos financeiros derivativos  | 0,0             | 191,3           |
| Imobilizado                                      | 3.859,2         | 4.966,2         | Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas                             | 1.227,1         | 1.322,2         |
| Intangível                                       | 22.297,1        | 23.261,0        | Outros passivos não circulantes   | 744,4           | 751,6           |
| Direito de Uso                                   | 1.973,4         | 2.941,9         | <b>Total dos Passivos Não-Circulantes</b>   | <b>12.915,2</b> | <b>18.996,3</b> |
| <b>Total dos Ativos Não-Circulantes</b>          | <b>33.107,7</b> | <b>38.564,0</b> | <b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>   |                 |                 |
|  |                 |                 | Capital social  | 12.484,5        | 12.484,4        |
|  |                 |                 | Ações em tesouraria   | (164,7)         | (262,4)         |
|  |                 |                 | Reservas de capital   | 10.427,7        | 10.540,9        |
|  |                 |                 | Prejuízos acumulados  | 3.739,2         | (1.994,6)       |
|  |                 |                 | Ajustes de avaliação patrimonial  | 1.542,4         | 1.564,3         |
|  |                 |                 | <b>Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores</b>                    | <b>28.029,1</b> | <b>22.332,7</b> |
|  |                 |                 | Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas | 16,1            | 18,5            |
| <b>TOTAL DOS ATIVOS</b>                          | <b>50.570,8</b> | <b>54.685,5</b> | <b>TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>                                      | <b>50.570,8</b> | <b>54.685,4</b> |

## DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS CONSOLIDADO - INCLUINDO ALOCAÇÃO DO PREÇO DE COMPRA (PPA)

| R\$ milhões  | 3T-23            | 3T-22          | Var. %           | 9M-23            | 9M-22            | Var. %         |
|--|------------------|----------------|------------------|------------------|------------------|----------------|
| <b>RECEITA LÍQUIDA</b>   | <b>7.517,3</b>   | <b>8.401,2</b> | <b>(10,5)</b>    | <b>22.611,0</b>  | <b>24.120,3</b>  | <b>(6,3)</b>   |
| Custo dos Produtos Vendidos  | (2.611,0)        | (3.177,3)      | (17,8)           | (7.793,6)        | (9.216,9)        | (15,4)         |
| <b>LUCRO BRUTO</b>   | <b>4.906,3</b>   | <b>5.223,8</b> | <b>(6,1)</b>     | <b>14.817,3</b>  | <b>14.903,4</b>  | <b>(0,6)</b>   |
| <b>DESPESAS OPERACIONAIS</b>   |                  |                |                  |                  |                  |                |
| Despesas com Vendas, Marketing e Logística                             | (3.252,0)        | (3.613,1)      | (10,0)           | (9.751,9)        | (10.342,3)       | (5,7)          |
| Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos                           | (1.275,4)        | (1.381,5)      | (7,7)            | (4.057,4)        | (4.281,7)        | (5,2)          |
| Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes | (142,8)          | (151,2)        | (5,6)            | (460,6)          | (464,6)          | (0,9)          |
| Outras despesas operacionais, líquidas                                 | (284,8)          | (101,7)        | 180,0            | (700,7)          | (202,8)          | 245,5          |
| <b>(PREJUÍZO) LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO</b>      | <b>(48,6)</b>    | <b>(23,7)</b>  | <b>105,6</b>     | <b>(153,3)</b>   | <b>(388,0)</b>   | <b>(60,5)</b>  |
| Resultado Financeiro   | (1.064,9)        | (549,7)        | 93,7             | (1.943,3)        | (1.340,8)        | 44,9           |
| <b>PREJUÍZO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>        | <b>(1.113,6)</b> | <b>(573,4)</b> | <b>94,2</b>      | <b>(2.096,7)</b> | <b>(1.728,8)</b> | <b>21,3</b>    |
| Imposto de Renda e Contribuição Social                                 | 962,0            | 110,7          | 769,2            | 780,6            | (87,4)           | (993,5)        |
| <b>PREJUÍZO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS</b>                              | <b>(151,6)</b>   | <b>(462,7)</b> | <b>(67,2)</b>    | <b>(1.316,1)</b> | <b>(1.816,2)</b> | <b>(27,5)</b>  |
| Lucro (Prejuízo) das Operações Descontinuadas                          | 7.175,6          | (96,8)         | (7.513,9)        | 6.956,0          | (152,5)          | (4.662,4)      |
| <b>PREJUÍZO DO PERÍODO</b>   | <b>7.024,0</b>   | <b>(559,5)</b> | <b>(1.355,5)</b> | <b>5.639,9</b>   | <b>(1.968,6)</b> | <b>(386,5)</b> |
| Atribuível a acionistas controladores da Companhia                     | 7.024,4          | (559,8)        | (1.354,9)        | 5.640,2          | (1.969,6)        | (386,4)        |
| Atribuível a não-controladores   | (0,4)            | 0,3            | (243,3)          | (0,2)            | 1,0              | (122,6)        |

## ALOCAÇÃO DO PREÇO DE COMPRA (PPA)

| l\$ milhões                                       | Consolidated  |              | Natura & Co Latam |              | Avon International |                |
|---|---------------|--------------|-------------------|--------------|--------------------|----------------|
|   | 3T-23         | 3T-22        | 3T-23             | 3T-22        | 3T-23              | 3T-22          |
| <b>RECEITA LÍQUIDA</b>                            | -             | -            | -                 | -            | -                  | -              |
| Custo dos Produtos Vendidos                       | (1,7)         | (2,1)        | (1,0)             | (0,6)        | (0,7)              | (1,4)          |
| <b>LUCRO BRUTO</b>                                | <b>(1,7)</b>  | <b>(2,1)</b> | <b>(1,0)</b>      | <b>(0,6)</b> | <b>(0,7)</b>       | <b>(1,4)</b>   |
| Despesas com Vendas, Marketing e Logística        | (61,6)        | (64,3)       | (32,6)            | (31,8)       | (29,0)             | (32,5)         |
| Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos      | (70,7)        | (67,3)       | (1,1)             | 0,6          | (69,6)             | (67,9)         |
| Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas | (36,9)        | 126,5        | (35,8)            | 139,3        | (1,0)              | (12,8)         |
| Receitas/(Despesas) Financeiras, líquidas         | 205,7         | 22,3         | -                 | -            | -                  | -              |
| Imposto de Renda e Contribuição Social            | (94,8)        | (10,3)       | -                 | -            | -                  | -              |
| <b>PREJUÍZO LÍQUIDO</b>                           | <b>(60,0)</b> | <b>4,7</b>   | <b>(70,5)</b>     | <b>107,4</b> | <b>(100,4)</b>     | <b>(114,6)</b> |
| Depreciação                                       | (134,0)       | (135,7)      | (34,7)            | (33,9)       | (99,3)             | (101,8)        |



## DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DO FLUXO DE CAIXA

| R\$ milhões   | 9M-23            | 9M-22            |
|---|------------------|------------------|
| <b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>   |                  |                  |
| <b>(Prejuízo) lucro líquido do período</b>  | <b>5.640,2</b>   | <b>(1.968,6)</b> |
| Ajustes para reconciliar o (prejuízo) lucro líquido do período com o caixa líquido utilizado nas atividades operacionais: |                  |                  |
| Depreciações e amortizações   | 1.730,5          | 1.681,5          |
| Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários   | (642,3)          | (330,1)          |
| Ganho (perda) decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"  | 1.742,0          | 527,9            |
| Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas   | 53,6             | (29,5)           |
| Atualização monetária de depósitos judiciais  | (20,5)           | (26,8)           |
| Atualização monetária da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas  | 58,5             | 67,1             |
| Imposto de renda e contribuição social  | (780,6)          | 87,4             |
| Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado, intangível, arrendamento e ativos não circulantes mantidos para venda    | (130,0)          | (81,6)           |
| Juros e variação cambial sobre arrendamentos  | 121,1            | 167,3            |
| Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação                    | 437,0            | 324,2            |
| Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos   | 2,2              | 2,0              |
| Impairment  | 25,1             | 12,5             |
| Provisão de planos de outorga de opções de compra de ações  | 78,2             | 194,3            |
| Provisão para perdas de crédito esperadas, líquida de reversões   | 460,6            | 466,2            |
| Provisão para perdas de estoque, líquidas de reversão   | 299,5            | 303,8            |
| Reversão de provisão para créditos de carbono   | (11,2)           | (8,3)            |
| Efeito de economia hiperinflacionária   | 245,5            | 123,2            |
| Outros ajustes para reconciliar perdas  | (206,2)          | 0,0              |
| <b>Variações em:</b>  |                  |                  |
| Contas a receber de clientes e partes relacionadas  | (628,9)          | (366,4)          |
| Estoques  | (752,7)          | (109,7)          |
| Impostos a recuperar  | 61,7             | (8,1)            |
| Outros ativos   | 491,4            | (18,4)           |
| Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas   | (515,7)          | (624,6)          |
| Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos   | (82,8)           | (262,4)          |
| Obrigações tributárias  | (239,1)          | (58,0)           |
| Outros passivos   | (274,2)          | 86,0             |
| <b>OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>   |                  |                  |
| Pagamentos de imposto de renda e contribuição social  | (279,7)          | (399,0)          |
| Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos  | 23,6             | 134,2            |
| Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas  | (52,3)           | (111,8)          |
| (Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos   | (1.520,6)        | (230,5)          |
| Pagamento de juros sobre arrendamentos  | (120,7)          | (86,0)           |
| Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures   | (997,0)          | (573,2)          |
| Operações Descontinuadas  | (7.289,1)        | 84,9             |
| <b>CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>   |                  |                  |
|   | <b>(3.073)</b>   | <b>(1.031)</b>   |
| Caixa advindo de aquisição de controlada  |                  |                  |
| Adições de imobilizado e intangível   | (741,1)          | (651,3)          |
| Recebimento pela venda de ativo imobilizado, intangível e ativos não circulantes mantidos para venda                      | 17,1             | 4,1              |
| Aplicação em títulos e valores mobiliários  | (12.220,6)       | (8.005,9)        |
| Resgate de títulos e valores mobiliários  | 10.625,5         | 8.613,7          |
| Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários   | 101,2            | 85,6             |
| Atividades de investimento - operações descontinuadas   | 12.254,2         | (116,9)          |
| <b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>  |                  |                  |
|   | <b>10.036,2</b>  | <b>(70,8)</b>    |
| <b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>   |                  |                  |
| Amortização de passivo de arrendamentos - principal   | (553,8)          | (681,8)          |
| Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal   | (8.185,6)        | (4.591,3)        |
| Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures   | 1.506,7          | 6.051,2          |
| Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções                                     | 0,0              | (120,3)          |
| Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior                                    | (0,0)            | 0,0              |
| (Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros                               | (367,8)          | 132,1            |
| Aumentos de Capital   | 0,1              | 5,9              |
| Atividades de Financiamento - operações descontinuadas  | (166,2)          | (139,6)          |
| <b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>   |                  |                  |
|   | <b>(7.766,5)</b> | <b>656,2</b>     |
| Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa  | (98,6)           | (312,6)          |
| <b>REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>   |                  |                  |
|   | <b>(902,1)</b>   | <b>(757,6)</b>   |
| Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa  | 4.195,7          | 4.007,3          |
| Saldo final do caixa e equivalentes de caixa  | 3.292,5          | 3.252,3          |
| <b>REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>   |                  |                  |
|   | <b>(902,1)</b>   | <b>(757,6)</b>   |

## 7. Teleconferência e webcast

### **Natura &Co** (B3: NTCO3 / NYSE: NTCO)

convida você para participar da teleconferência sobre os resultados do 3T-23:

**Terça-feira,  
14 de novembro de 2023**

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 3181-8565

Dial in: +55 11 4090-1621

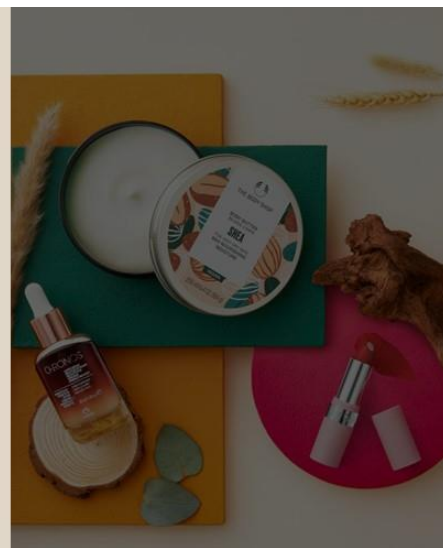
EUA: grátis: +1 844 204-8942 / Dial in: +1 412 717-9627

U.K.: +44 20 3795 9972

Código da conferência: Natura



**natura&co**



**A Divulgação dos Resultados do 3T-23 ocorrerá no dia 13 de novembro de 2023, segunda-feira, após o fechamento do mercado, em: <http://ri.naturaeco.com/pt-br/>**

## 8. Glossário

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

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

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

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

**APAC:** Ásia e Pacífico.

**Representantes Avon:** Revendedoras autônomas 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 percebemos 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.

**bps:** Pontos base; um ponto base é equivalente a um ponto percentual \* 100.

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

**BRL:** Reais.

**CDI:** Certificado de depósito interbancário.

**CEE:** Europa Central e Oriental.

**CFT:** Mercado de Cosméticos, Fragrâncias e Higiene Pessoal. CFT = Fragrâncias, cuidado com o corpo e hidratação, Maquiagem (sem Unhas), cuidados faciais, cuidados com o cabelo (sem colorações), sabonetes, desodorantes, cuidados para o cabelo, pele e barba (sem lâminas) e proteção solar.

**CPV:** Custo dos Produtos Vendidos

**Constant currency ("moeda constante") 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.

**CO2e:** Equivalência em dióxido de carbono. É uma medida internacional que estabelece a equivalência entre todos os gases do efeito estufa (GEE) e o dióxido de carbono. CO2e e significa a quantidade de CO2 que teria impacto equivalente no aquecimento global.

**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 de valores de uma moeda estrangeira para a moeda usada pela entidade de reporte.

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

**GEE:** Gases de efeito estufa.

**ICON:** Índice de 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, no último ano, na venda de produtos lançados nos últimos 24 meses.

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

**IFRS:** International Financial Reporting Standards, ou Normas Internacionais de Relatório Financeiro (em tradução livre).

**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.

**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 contribuem 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 ou Vinculados à Sustentabilidade (em tradução livre) são instrumentos financeiros de dívida que têm como objetivo fazer com o que o emissor alcance metas ESG.

**Comunidades fornecedoras:** As comunidades de pessoas envolvidas em atividades agropecuárias e extrativistas de pequena escala em diversas localidades do Brasil, especialmente na Região Amazônica, que extraem da sociobiodiversidade os insumos utilizados em nossos produtos. Formamos cadeias produtivas com essas comunidades a partir de preços justos, repartição dos benefícios do acesso ao patrimônio genético e conhecimento tradicional associado e 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.

**SPT:** Metas de Performance de Sustentabilidade.

**SSS:** Vendas na mesma loja.

**TBS:** The Body Shop.

**TMEA:** Turquia, Oriente Médio e África.

**UNI:** Underlying Net Income.

**WE:** Europa Oriental.

## 9. 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 proforma, 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**  
**ri@natura.net**