

São Paulo, 4 de Março de 2021

4T20: Natura &Co reporta forte crescimento de vendas, de 24%¹, com alta de 200% do lucro líquido

O Grupo superou fortemente o mercado global de CFT em mais de 6 pp² no trimestre e no ano, impulsionado por venda por relações digital (social selling) e e-commerce.

Investimentos faseados em marca, P&D e tecnologia no 4T para apoiar o crescimento sustentável contínuo.

- **A receita líquida consolidada de Natura &Co** atingiu R\$ 12,0 bilhões no 4T, alta de 24,3% em BRL em relação ao mesmo trimestre do ano passado (+6,4% em moeda constante, "CC"), com continuado crescimento das vendas digitais em todas as marcas, superando significativamente o mercado global de CFT no trimestre e no ano, em aproximadamente 6 pp² em CC. Em 2020, a receita líquida atingiu R\$ 36,9 bilhões, um aumento de 12,1% em BRL vs. 2019 (-2,3% em CC).
- **A receita líquida de Natura &Co América Latina¹ no 4T** aumentou 20,5% em BRL (+13,0% em CC). A participação de mercado combinada na região cresceu significativamente no trimestre, atingindo mais de 12%³, contra 11,8% em 2019. No Brasil, as marcas combinadas também ganharam 4 pp⁴ de market share no trimestre e de 0,6 pp⁴ no ano. Isso consolida a liderança absoluta do Grupo tanto na América Latina quanto no Brasil. A receita líquida da marca Natura aumentou 24,7% em BRL (+21,4% em CC), com forte crescimento no Brasil de +16,2%. A marca superou o mercado nacional de CFT em quase 10 pp⁵ no 4T e no ano, impulsionada pela preferência de marca, melhoria contínua da produtividade e aceleração do *social selling*. Na América Hispânica, a receita líquida da marca Natura cresceu fortemente em todos os mercados (+44,5% em BRL, +35,8% em CC). A receita líquida da marca Avon aumentou em 16,2% em BRL (+3,9% em CC), apoiada pela melhoria da produtividade das representantes e pelo segmento de Casa. A Avon no Brasil cresceu pelo segundo trimestre consecutivo, com alta de 4,9%, e a América Hispânica retomou, registrando +23,9% em BRL (+3,0% em CC). Em 2020, a receita líquida de Natura &Co América Latina aumentou 9,4% em BRL (+3,7% em CC), com alta de 21,8% da marca Natura em BRL (+17,2% em CC) e leve redução de 1,8% da marca Avon (-9,3% em CC).
- **A receita líquida da Avon International no 4T¹** cresceu 12,1% em BRL (-11,5% em CC). A Avon ganhou market share na categoria cor, mesmo com o impacto da pandemia de Covid-19 nos principais mercados da Avon na Europa, onde as categorias-chave de beleza decresceram. Os destaques em market share no período incluem o Reino Unido, com crescimento de receita de 3,0% em CC, e que ganhou participação de mercado⁶ pelo 3º trimestre consecutivo em relação ao ano anterior, e a Rússia, com melhora sequencial de participação de mercado desde o 2T. Em 2020, a receita líquida aumentou 2,9% em BRL (-18,0% em CC).
- **A receita líquida da The Body Shop no 4T¹** aumentou 48,4% em BRL (+9,7% em CC), impulsionada pelo crescimento no Reino Unido e Ásia. O forte desempenho dos canais At-Home (+206%), de venda direta, e do e-commerce (+72%) mais do que compensou o impacto da segunda onda da pandemia. A receita líquida de 2020 aumentou 32,4% em BRL (estável em CC).
- **A receita líquida da Aēsop¹ no 4T** teve crescimento excepcional de +62,1% em BRL (+19,3% em CC), em função sobretudo do crescimento de vendas online, de 190% em relação ao 4T19. O desempenho notável da Ásia foi um destaque no trimestre, com ênfase para o Japão e para a Coreia do Sul. Em 2020, a receita líquida cresceu 50,0% (+13,2% em CC), superando a marca de meio bilhão de dólares australianos.
- **As vendas por meio de *social selling* e do e-commerce de Natura &Co continuaram a crescer fortemente**, com expansão das vendas digitais totais do grupo (e-commerce e *social selling*) de 79% no trimestre. No 4T, todas as marcas registraram o maior nível da história de vendas por meio do e-commerce. As vendas on-line da Aēsop atingiram quase 30% de sua receita, o dobro do observado no ano anterior. A The Body Shop rapidamente se voltou para os canais on-line e At-Home, que juntos cresceram mais de 130%, representando 40% das suas vendas totais. O *social selling* continuou a ganhar espaço, com aumento das vendas por meio das revistas digitais de quase 90% sobre o 4T19 na Avon globalmente com crescimento de 300% no Reino Unido em relação ao ano anterior, pelo segundo trimestre consecutivo. Na Natura

¹Para efeitos de comparação, os resultados e análises do 4T20 e 4T19 incluem: i) resultado agregado do 4T19 incluindo os resultados da Avon Products, Inc. em IFRS; ii) resultados de Natura &Co na América Latina, que inclui as operações das marcas Avon, Natura, The Body Shop e Aēsop na região; iii) os resultados das marcas Avon International, The Body Shop e Aēsop, exceto na América Latina; iv) os resultados e análises 4T20 incluem os efeitos da avaliação ao valor justo de mercado devido à combinação de negócios com a Avon, nos termos da Alocação de Preço de Compra (PPA).

² Desempenho do mercado de CFT, *Cosmetics, Fragrances and Toiletries*, equivalente a produtos de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos: estimativa da Companhia com base na receita líquida de empresas globais comparáveis em relação ao ano anterior, de aproximadamente -0,4% no 4T e -8,3% em 2020 (em câmbio de reporte), conforme publicado pelas empresas ou estimativas disponibilizadas pela Bloomberg para aquelas que ainda não publicaram seus resultados; Crescimento de Natura &Co no 4T20 de 6,4% (em CC) vs. -0,4% do mercado = +6,4 pp; Receita Natura &Co 2020 de -2,3% (em CC) vs. -8,3% do mercado = +6,0 pp;

³ Fonte: Baseado em estimativas da Companhia.

⁴ Fonte: Kantar.

⁵ Fonte: ABIHPEC de +6,3% no 4T e +6,2% em 2020; receita da marca Natura no Brasil no 4T20 de +16,3% vs. 6,3% mercado = +10 pp; Receita Natura 2020 +16,5% vs. 6,2% mercado = +10,3 pp; De acordo com Kantar, o mercado cresceu 6,4% em 2020.

⁶ Fonte: Kantar Household Panel.

na América Latina, o número de consultoras compartilhando conteúdo cresceu mais de 300% desde o 1T20, enquanto as vendas por meio da revista digital representaram um terço das vendas digitais totais no período. O número de pedidos nos mais de 1 milhão de lojas online das consultoras cresceu 60% sobre o 4T19.

- **O EBITDA ajustado⁷ de Natura &Co no 4T foi de R\$ 1.485,7 milhões** com margem de 12,4% (-130 pbs), principalmente devido ao faseamento dos investimentos em marca, P&D e tecnologia concentrados no 4T, após medidas rigorosas de controle de custos tomadas no primeiro semestre do ano para mitigar os impactos da pandemia. **O EBITDA reportado de Natura &Co foi de R\$ 1.254,3 milhões** (margem de 10,5%). **O EBITDA ajustado do ano foi de R\$ 4.219,5 milhões**, com margem saudável de 11,4% (-80 pbs), um resultado forte diante de um ano desafiador.
 - **Natura &Co América Latina:** a margem EBITDA ajustada no 4T foi de 12,2% (+120 pbs). A margem EBITDA ajustada da marca Avon aumentou 270 pbs, devido ao crescimento da receita, alavancagem operacional e sinergias no Brasil e na América Hispânica. Esses efeitos mais do que compensaram a redução de 60 pbs na margem EBITDA ajustada da marca Natura, devido ao faseamento de investimentos em marca, P&D e tecnologia, e pressão cambial no CMV no Brasil. A margem EBITDA reportada do 4T foi de 11,3%. A margem EBITDA ajustada 2020 foi de 11,9% (+150 pbs).
 - **Avon International:** a margem EBITDA ajustada no 4T ficou em 4,1% (-560 pbs), principalmente devido a impactos cambiais, menor receita (em CC) e maiores investimentos estratégicos em áreas como marca, digitalização e modelo comercial, como parte da estratégia de transformação para impulsionar a participação de mercado do negócio e acelerar seu crescimento futuro. A margem EBITDA ajustada de 2020 foi de 5,2% (vs. 11,3% em 2019).
 - **The Body Shop:** a margem EBITDA ajustada no 4T foi de 23,7% (-290 pbs), principalmente devido ao impacto da pandemia nas vendas no varejo, especialmente na Europa, bem como efeitos do mix de canais. A margem EBITDA ajustada de 2020 foi de 20,2% (-80 pbs).
 - **Aesop:** a margem EBITDA ajustada e reportada no 4T atingiu impressionantes 37,1% (+90 pbs), impulsionada pelo forte crescimento da receita, principalmente na Ásia, e pela disciplina na gestão dos custos. A margem EBITDA de 2020 ficou em 31,1% (+410 pbs).
- **O lucro líquido aumentou significativamente em 200,1% no 4T**, e o lucro líquido underlying cresceu 47,5%, em decorrência do maior EBITDA e menor despesa com imposto de renda. No ano de 2020, o lucro líquido *underlying* foi de R\$ 399,5 milhões e o resultado líquido reportado foi negativo em R\$ 650,2 milhões, impactado pelos efeitos da pandemia e pelos efeitos relacionados à aquisição da Avon, como PPA e imposto de renda. A Administração irá recomendar que os prejuízos sejam absorvidos pela reserva de capital, sujeito à aprovação pela Assembleia Geral Extraordinária de 16 de abril.
- **Sinergias da integração Avon de US\$ 25,5 milhões no 4T**, acima do planejando para o trimestre. Os ganhos de sinergia neste período são sobretudo de natureza administrativa e de suprimentos, e resultaram em custos para captura de US\$ 22,0 milhões. No ano de 2020 alcançamos um total de US\$ 73,3 milhões em sinergias acumuladas e incorremos em custos para captura de US\$ 37,7 milhões, melhor do que projeção de 16% de sinergias de US\$ 300 milhões a US\$ 400 milhões, e do que os US\$ 72 milhões em custos projetados para o ano, respectivamente.
- **Robusto saldo de caixa de R\$ 8,3 bilhões e forte desalavancagem:** o índice da dívida líquida consolidada / EBITDA ficou em 0,97x. Natura &Co concluiu um aumento de capital de US\$ 1 bilhão (R\$ 5,6 bilhões) no trimestre e pagou antecipadamente US\$ 900 milhões em títulos da Avon com vencimento em 2022. Essas iniciativas, aliadas à forte geração de caixa de R\$ 1,0 bilhão no período, resultaram em uma posição de caixa robusta, permitindo uma forte desalavancagem do Grupo e garantindo o cumprimento de nossos *covenants* financeiros.
- **Agenda ESG: Atualização sobre nossa Visão de Sustentabilidade 2030:**
 - **Enfrentar a Crise Climática:** Em 2020 a marca Natura evitou 32% em emissões, equivalentes a 162.000 toneladas de CO₂ e de GEE; todas as quatro marcas lançaram seus planos para se tornar Net Zero até 2030 nos escopos 1, 2 e 3;
 - **Defender os Direitos Humanos e sermos Mais Humanos:** Natura &Co investiu aproximadamente R\$ 500 milhões em 2020 em causas relevantes como o combate à Covid-19, apoio às mulheres, acesso e repartição de benefícios com comunidades, entre outras;
 - **Abraçar a Circularidade e a Regeneração:** Natura &Co substituiu 2.489 toneladas de plástico virgem por plástico reciclado, equivalente a mais de 120 milhões de garrafas PET.

⁷ Excluindo efeitos que não são considerados recorrentes nem comparáveis entre os períodos analisados.

1. Comentário da Administração:

Roberto Marques, Presidente Executivo do Conselho de Administração e principal executivo do Grupo, comentou:

"2020 foi um ano que mudou o mundo. Um ano que nos mostrou o quão vulneráveis e interdependentes somos, um ano que transformou Natura &Co para o futuro próximo.

Foi um tempo de cuidar e de se adaptar. Um tempo de cuidar, fazendo da saúde e da segurança de nossos colaboradores e da nossa rede de consultoras e representantes nossa maior prioridade, fornecendo apoio financeiro e de estrutura de trabalho aos nossos colaboradores e rede de parceiros. Um período para nos adaptarmos, pois rapidamente voltamos nossos negócios para vendas on-line e *social selling*, quando medidas de distanciamento social em todo o mundo interromperam temporariamente as operações de varejo. Também nos voltamos rapidamente para a produção de itens essenciais, como sabonetes e álcool em gel, e mobilizamos doações significativas em todo o mundo por meio de nossas quatro marcas.

Essa agilidade permitiu que Natura &Co registrasse um crescimento de vendas de dois dígitos ao longo de 2020, superando significativamente o mercado global de CFT tanto no quarto trimestre quanto no ano, entregando um EBITDA robusto e fortalecendo nosso balanço, principalmente por meio de dois aumentos de capital que totalizaram R\$ 7,6 bilhões. Esse desempenho é prova da incrível dedicação das equipes das nossas icônicas marcas ao redor do mundo, que demonstraram ao longo do ano compaixão e empatia, resiliência e agilidade, determinação e ousadia, e, portanto, eu gostaria de expressar minha enorme gratidão por seus esforços e sólidos resultados. É também uma validação da estratégia omnicanal e multimarca do Grupo, e uma clara demonstração da atuação orientada por propósitos de Natura &Co, nutrindo a beleza e os relacionamentos, mesmo em um mundo virtual, para uma melhor maneira de viver e fazer negócios.

Este ano extraordinário, que começou com a chegada da Avon à nossa família de marcas icônicas assim que a pandemia começou a se disseminar, na verdade acelerou muitas de nossas iniciativas estratégicas e nos tornou verdadeiramente omnicanal. Nossa transformação digital tornou-se realidade, com crescimento de 79% nas vendas digitais totais em todo o Grupo, incluindo e-commerce e *social selling*. Evoluímos significativamente na digitalização por meio de nossa parceria estratégica com a Singu e do lançamento da &Co Pay, nossa plataforma proprietária de serviços financeiros. Também demos passos decisivos para a expansão geográfica, recomprando as operações da The Body Shop no Japão, lançando o canal At-Home nos EUA e fazendo novos avanços para entrada na China. Ainda, lançamos nossa Visão de Sustentabilidade 2030, o Compromisso com a Vida, um plano abrangente e ambicioso para maximizar nosso impacto social e ambiental nos próximos 10 anos, e ajudar a construir padrões para orientar todos os que estão comprometidos com mudanças positivas.

O quarto trimestre demonstrou a força e resiliência do nosso negócio e o poder de nossas marcas, e isto me deixou muito satisfeito com nossos resultados. Todas as marcas contribuíram para o crescimento da receita, e a margem EBITDA consolidada permaneceu forte, refletindo o faseamento de investimentos em marca, P&D e tecnologia, para dar impulso a um crescimento contínuo e sustentável. A marca Natura continuou a avançar dois dígitos tanto no Brasil quanto na América Hispânica, impulsionada por uma forte campanha de Natal, enquanto a marca Avon cresceu pelo segundo trimestre consecutivo no Brasil e voltou a crescer na América Hispânica. Com sucesso, a The Body Shop redirecionou esforços para os canais on-line e At-Home, que juntos cresceram 130%, e a Aesop entregou mais um desempenho espetacular, acelerando sua estratégia de e-commerce, que cresceu 190%, beneficiando-se de sua ampla presença geográfica bem como de sua forte preferência de marca, sobretudo na Ásia.

A integração da Avon avançou bem, com obtenção de sinergias antes do esperado em áreas administrativas, de suprimentos e manufatura. Também demos início ao rejuvenescimento da marca Avon, com o lançamento de campanhas impactantes em todo o mundo, reconectando a marca com as causas sociais que defende, como o combate à violência doméstica, a promoção da igualdade de gênero e o antirracismo. Apesar do maior impacto da Covid-19 na Europa e em categorias-chave como maquiagem e fragrâncias, estamos satisfeitos com os ganhos de market share no Reino Unido e a melhoria sequencial de participação de mercado na Rússia.

O mundo está passando por tempos sem precedentes, e Natura &Co, como um grupo orientado por propósitos, está determinada a continuar a gerar impacto positivo. Além de lançarmos nossa Visão de Sustentabilidade 2030, acabamos de ser certificados como Empresa B, desta vez como um Grupo, atestando nossas práticas sustentáveis. A marca Natura reduziu em 32% suas emissões de carbono, o Grupo substituiu 2,5 mil toneladas de plástico virgem por reciclado e investiu quase meio bilhão de reais em causas fundamentais: a Amazônia, a conscientização sobre o câncer de mama, o combate à violência doméstica, a educação pública e as doações. Como um grupo de beleza, sabemos que as mulheres em particular são fundamentais para fazer a diferença, e após o Dia Internacional da Mulher apresentaremos nossas várias iniciativas para enfrentar a desigualdade de gênero. Para que realmente façamos uma mudança sistêmica não podemos agir isoladamente. É vital que nos unamos como empresas e como sociedade, para compartilharmos experiências e soluções.

Conforme anunciamos, José Filippo deixará o cargo de CFO no final do ano. Gostaríamos de agradecer-lo por sua liderança, parceria e forte contribuição desde que ingressou no Grupo. Durante esse tempo, ele desempenhou um papel de liderança na aquisição da Avon em janeiro de 2020, que incluiu a listagem da Natura &Co na B3 e na NYSE, gerenciou os dois bem-sucedidos aumentos de capital no ano passado, implementou a estrutura financeira global da Natura & Co e reforçou nossas funções de controles internos e gestão dos passivos.

Para garantir uma transição tranquila, temos o prazer de anunciar que Guilherme Castellan ingressará no Grupo como CFO Adjunto em abril. Ele trabalhará próximo com José Filippo nos próximos meses e se tornará o CFO do Grupo depois que Filippo concluir seu ciclo. Brasileiro, Guilherme Castellan ingressou na Natura &Co após sete anos no Grupo AB InBev, onde ocupou cargos financeiros sênior em Nova York, São Paulo, Xangai e Hong Kong. Em sua última posição, ele foi CFO da Budweiser Brewing Co. APAC Ltd, uma empresa listada com sede em Hong Kong. Estamos ansiosos para recebê-lo no Grupo."

2. Atualização sobre a Covid-19

A Companhia está monitorando de perto a evolução da pandemia Covid-19 em todo o mundo, particularmente as recentes novas medidas de bloqueio ou restrição adotadas em partes da Europa. O Comitê de Crise criado no segundo trimestre analisa continuamente a situação e atua para minimizar os impactos, garantir a continuidade das operações, proteger o caixa, melhorar a liquidez e promover a saúde e a segurança de todos. Natura &Co continua extremamente atenta à saúde e segurança de seus colaboradores, consultoras, representantes e clientes.

Principais impactos nos negócios

- **Restrições:** No quarto trimestre, os negócios de Natura &Co foram impactados por uma segunda onda da pandemia com fortes restrições em determinados mercados. A migração para o digital continuou em todas as nossas marcas, permitindo-nos compensar em grande parte o impacto dos fechamentos de lojas, com crescimento de 79% das vendas de e-commerce em todo o Grupo em relação ao 4T19.
- **Natura &Co América Latina:** As lojas de varejo, incluindo as franqueadas, foram reabertas durante o trimestre, ainda que sob certas restrições. A adoção de ativos digitais pelas consultoras continua a desempenhar um papel importante em seu desempenho.
- **Avon International:** A empresa foi fortemente impactada por dois efeitos: i) bloqueios mais rigorosos em mercados-chave, especialmente na Europa, bem como nas Filipinas e África do Sul, e ii) mix de categorias: maior dependência de categorias de beleza, como fragrâncias e cosméticos, que foram fortemente atingidas. Estes efeitos foram parcialmente compensados pela aceleração na adoção de ativos digitais em mercados-chave como o Reino Unido. As vendas líquidas caíram 11,5% em moeda constante no 4T20.
- **The Body Shop:** As vendas no varejo foram impactadas em mercados importantes pelo fechamento obrigatório de lojas, especialmente na Europa. Com apenas 78% das lojas abertas em dezembro, as vendas no conceito mesmas lojas caíram 17% em relação ao 4T19. O forte desempenho dos canais At-Home (+206%) e on-line (+72%) mais do que compensou o impacto da pandemia. As vendas líquidas totais cresceram 9,7% em moeda constante no 4T20.
- **Aesop:** A empresa foi também impactada pelas novas restrições na Europa, onde as vendas de varejo no conceito mesmas lojas caíram 4,0%. A mudança do comportamento do consumidor, que se voltou para as vendas on-line, mais do que compensou a retração do varejo e as vendas líquidas totais tiveram crescimento expressivo de 19,5% em moeda constante no trimestre. A Aesop se beneficiou de sua maior presença na Ásia, que responde pela maior parte de seus negócios, já que a região foi impactada mais cedo que a Europa e teve uma recuperação mais rápida que em outras geografias.

3. Análise de resultados

Para efeitos de comparação, os resultados e análises do 4T20 e 4T19 incluem o seguinte:

- Os efeitos do IFRS 16 em ambos os períodos
- Os resultados agregados e ajustados (não auditados) do 4T19 incluem a Avon em IFRS e as operações na América Latina da The Body Shop e da Aesop no segmento Natura &Co América Latina
- A nova segmentação do Grupo composta por:
 - Natura &Co Latam, que inclui todas as marcas da América Latina: Natura, Avon, The Body Shop e Aesop
 - Avon International, que inclui todos os mercados em que a marca opera, excluindo a América Latina
 - The Body Shop, exceto na América Latina, e
 - Aesop, exceto na América Latina

Além disso, os resultados e análises do 4T20 incluem os efeitos da avaliação do valor justo de mercado devido à combinação de negócios com a Avon, de acordo com a Alocação de Preço de Compra – PPA.

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio														
	Consolidado ^a			Natura & Co Latam ^b			Avon Internacional			The Body Shop			Aesop		
	4T-20 ^c	4T-19 ^d	Var. %	4T-20 ^c	4T-19 ^d	Var. %	4T-20 ^c	4T-19 ^d	Var. %	4T-20	4T-19	Var. %	4T-20	4T-19	Var. %
Receita Bruta	15.260,7	12.863,5	18,6	8.294,7	7.117,5	16,5	3.406,2	3.151,0	8,1	2.741,7	2.094,4	30,9	818,2	500,5	63,5
Receita Líquida	11.997,3	9.654,5	24,3	6.320,6	5.244,8	20,5	2.868,5	2.558,8	12,1	2.075,9	1.399,2	48,4	732,3	451,8	62,1
CMV	(4.280,0)	(3.450,9)	24,0	(2.452,2)	(2.013,6)	21,8	(1.284,0)	(1.076,0)	19,3	(471,7)	(316,9)	48,9	(72,1)	(44,5)	62,2
Lucro Bruto	7.717,2	6.203,6	24,4	3.868,5	3.231,2	19,7	1.584,5	1.482,8	6,9	1.604,2	1.082,3	48,2	660,1	407,3	62,1
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(5.244,7)	(3.916,2)	33,9	(2.540,6)	(2.065,6)	23,0	(1.184,4)	(975,8)	21,4	(1.170,5)	(665,0)	76,0	(349,2)	(209,8)	66,4
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(1.619,1)	(1.312,1)	23,4	(717,6)	(748,3)	(4,1)	(502,1)	(299,4)	67,7	(286,9)	(176,8)	62,3	(110,5)	(87,7)	26,0
Despesas corporativas ^e	(171,3)	(75,8)	126,0	-	(18,1)	-	-	(18,9)	-	-	-	-	-	-	-
Outras Receitas/(Despesas) Operacionais, Líquidas	(18,8)	(39,2)	(51,9)	(10,8)	20,3	(153,2)	(3,9)	(40,1)	(90,3)	(4,7)	(18,4)	(74,3)	(0,9)	(0,9)	(2,0)
Despesas com Aquisição ^f	-	(105,9)	-	-	-	-	-	(68,5)	-	-	-	-	-	-	-
Custos de Transformação/Integração	(87,0)	(124,1)	(29,9)	(57,5)	(11,4)	402,2	(20,7)	(94,0)	(78,0)	-	(18,7)	-	-	-	-
Depreciação	678,0	403,8	67,9	174,6	159,7	9,3	224,9	55,9	302,2	206,3	133,6	54,4	72,1	54,6	32,1
EBITDA	1.254,3	1.034,0	21,3	716,6	567,8	26,2	98,3	42,0	133,9	348,3	337,0	3,4	271,6	163,5	66,7
Depreciação	(678,0)	(403,8)	67,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas/(Despesas) Financeiras, Líquidas	(248,9)	(390,2)	(36,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro antes do IR/CSLL	327,3	240,1	36,4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto sobre a Constituição da Holding	-	(206,6)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	(82,0)	(209,6)	(60,9)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas ^g	(69,7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro Líquido Consolidado	175,7	(176,1)	(199,8)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participação dos Acionistas Não Controladores	1,7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido atribuído aos acionistas controladores	177,4	(176,1)	(200,7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem Bruta	64,3%	64,3%	0 pbs	61,2%	61,6%	-40 pbs	55,2%	57,9%	-270 pbs	77,3%	77,4%	-10 pbs	90,2%	90,2%	0 pbs
Desp. com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida	43,7%	40,6%	310 pbs	40,2%	39,4%	80 pbs	41,3%	38,1%	320 pbs	56,4%	47,5%	890 pbs	47,7%	46,4%	130 pbs
Desp. Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida	13,5%	13,6%	-10 pbs	11,4%	14,3%	-290 pbs	17,5%	11,7%	580 pbs	13,8%	12,6%	120 pbs	15,1%	19,4%	-430 pbs
Margem EBITDA	10,5%	10,7%	-20 pbs	11,3%	10,8%	50 pbs	3,4%	1,6%	180 pbs	16,8%	24,1%	-730 pbs	37,1%	36,2%	90 pbs
Margem Líquida	1,5%	(1,8)%	330 pbs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

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

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

^c 4T-20: Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

^d 4T-19: Não inclui efeito PPA

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

^f Despesas relacionadas à aquisição da Avon

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

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio														
	Consolidado ^a			Natura & Co Latam ^b			Avon Internacional			The Body Shop			Aesop		
	2020 ^c	2019 ^d	Var. %	2020 ^c	2019 ^d	Var. %	2020 ^c	2019 ^d	Var. %	2020	2019	Var. %	2020	2019	Var. %
Receita Bruta	47.696,9	43.452,5	9,8	27.584,6	25.344,1	8,8	10.891,5	10.926,2	(0,3)	7.042,5	5.736,5	22,8	2.178,3	1.445,8	50,7
Receita Líquida	36.922,0	32.942,2	12,1	20.542,3	18.770,0	9,4	9.097,4	8.843,7	2,9	5.332,9	4.028,7	32,4	1.949,3	1.299,9	50,0
CMV	(13.229,7)	(11.841,3)	11,7	(8.062,8)	(7.194,0)	12,1	(3.822,0)	(3.592,2)	6,4	(1.157,0)	(933,6)	23,9	(188,0)	(121,5)	54,7
Lucro Bruto	23.692,3	21.100,9	12,3	12.479,6	11.575,9	7,8	5.275,4	5.251,6	0,5	4.175,9	3.095,0	34,9	1.761,4	1.178,3	49,5
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(16.426,0)	(13.719,8)	19,7	(8.331,8)	(7.470,0)	11,5	(3.949,8)	(3.414,7)	15,7	(3.144,0)	(2.174,8)	44,6	(1.000,4)	(660,3)	51,5
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(5.583,9)	(4.528,0)	23,3	(2.607,0)	(2.614,3)	(0,3)	(1.710,0)	(930,7)	83,7	(837,9)	(631,1)	32,8	(425,2)	(351,9)	20,8
Despesas corporativas ^e	(379,7)	(268,5)	41,4	-	(74,0)	-	-	(67,6)	-	-	-	-	-	-	-
Outras Receitas/(Despesas) Operacionais, Líquidas	47,5	409,4	(88,4)	77,2	413,3	(81,3)	(13,8)	16,1	(185,9)	(20,0)	(19,3)	3,6	2,7	(0,8)	(454,5)
Despesas com Aquisição ^f	(303,9)	(316,2)	(3,9)	-	-	-	-	(174,7)	-	-	-	-	-	-	-
Custos de Transformação/Integração	(256,7)	(601,2)	(57,3)	(123,0)	(204,1)	(39,7)	(100,9)	(345,6)	(70,8)	-	(51,5)	-	-	-	-
Depreciação	2.718,9	1.522,3	78,6	874,6	572,0	52,9	814,7	204,4	298,5	761,2	559,9	36,0	268,1	185,9	44,2
EBITDA	3.508,5	3.598,9	(2,5)	2.369,5	2.198,9	7,8	315,5	538,7	(41,4)	935,3	778,2	20,2	606,5	351,4	72,6
Depreciação	(2.718,9)	(1.522,3)	78,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas/(Despesas) Financeiras, Líquidas	(1.035,4)	(1.097,3)	(5,6)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro antes do IR/CSLL	(245,8)	979,3	(125,1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto sobre a Constituição da Holding	0,0	(206,6)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	(274,7)	(599,6)	(54,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas ^g	(143,1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro Líquido Consolidado	(663,7)	173,0	(483,6)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participação dos Acionistas Não Controladores	13,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido atribuído aos acionistas controladores	(650,2)	173,0	(475,8)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem Bruta	64,2%	64,1%	10 pbs	60,8%	61,7%	-90 pbs	58,0%	59,4%	-140 pbs	78,3%	76,8%	150 pbs	90,4%	90,7%	-30 pbs
Desp. com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida	44,5%	41,6%	290 pbs	40,6%	39,8%	80 pbs	43,4%	38,6%	480 pbs	59,0%	54,0%	500 pbs	51,3%	50,8%	50 pbs
Desp. Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida	15,1%	13,7%	140 pbs	12,7%	13,9%	-120 pbs	18,8%	10,5%	830 pbs	15,7%	15,7%	0 pbs	21,8%	27,1%	-530 pbs
Margem EBITDA	9,5%	10,9%	-140 pbs	11,5%	11,7%	-20 pbs	3,5%	6,1%	-260 pbs	17,5%	19,3%	-180 pbs	31,1%	27,0%	410 pbs
Margem Líquida	(1,8)%	0,5%	-230 pbs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

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

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

^c 2020: Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

^d 2019: Não inclui efeito PPA

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

^f Despesas relacionadas à aquisição da Avon

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

Crescimento da receita líquida consolidada no 4T20 e ano 2020

A receita líquida consolidada do 4T20 cresceu 24,3% em BRL em comparação com o mesmo período do ano anterior (+6,4% em CC), impulsionada pelo crescimento em todos os segmentos. Em 2020, a receita líquida cresceu 12,1% em BRL (-2,3% em CC) vs.2019.

- **Natura & Co América Latina:** A receita líquida cresceu 20,5% em BRL no 4T (+13,0% em CC)
- **Avon Internacional:** A receita líquida cresceu 12,1% em BRL no 4T (-11,5% em CC)
- **The Body Shop:** A receita líquida cresceu 48,4% em BRL no 4T (+9,7% em CC)
- **Aesop:** Crescimento da receita líquida de 62,1% em BRL no 4T (+19,3% em CC)

Margem bruta

Inclui efeitos do PPA no 4T-20 na Natura & Co Latam e na Avon International

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	4T-20 ^a	4T-19 ^b	Var. %	4T-20 ^a	4T-19 ^b	Var. %	4T-20 ^a	4T-19 ^b	Var. %	4T-20	4T-19	Var. %	4T-20	4T-19	Var. %
Receita Líquida	11.997,3	9.654,5	24,3	6.320,6	5.244,8	20,5	2.868,5	2.558,8	12,1	2.075,9	1.399,2	48,4	732,3	451,8	62,1
CMV	(4.280,0)	(3.450,9)	24,0	(2.452,2)	(2.013,6)	21,8	(1.284,0)	(1.076,0)	19,3	(471,7)	(316,9)	48,9	(72,1)	(44,5)	62,2
Lucro Bruto	7.717,2	6.203,6	24,4	3.868,5	3.231,2	19,7	1.584,5	1.482,8	6,9	1.604,2	1.082,3	48,2	660,1	407,3	62,1
Margem bruta	64,3%	64,3%	0 pbs	61,2%	61,6%	-40 pbs	55,2%	57,9%	-270 pbs	77,3%	77,4%	-10 pbs	90,2%	90,2%	0 pbs

^a 4T-20 inclui efeito da Alocação do Preço de Compra (PPA)

^b 4T-19 não inclui efeito da Alocação do Preço de Compra (PPA)

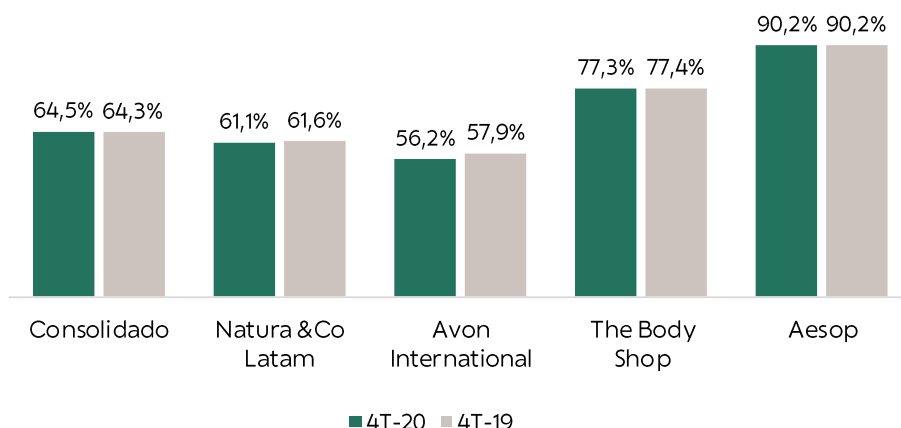
A margem bruta consolidada no 4T ficou estável em 64,3%. Excluindo os efeitos do PPA no CVM de -R\$ 23,2 milhões (+R\$ 5,0 milhões em Natura & Co América Latina; -R\$ 28,2 milhões na Avon International), a margem bruta consolidada ajustada atingiu 64,5% no 4T20 (+20 pbs), conforme demonstrado abaixo:

Sem efeitos do PPA nos dois períodos

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	4T-20	4T-19	Var. %	4T-20	4T-19	Var. %	4T-20	4T-19	Var. %	4T-20	4T-19	Var. %	4T-20	4T-19	Var. %
Receita Líquida	11.997,3	9.654,5	24,3	6.320,6	5.244,8	20,5	2.868,5	2.558,8	12,1	2.075,9	1.399,2	48,4	732,3	451,8	62,1
CMV	(4.256,9)	(3.450,9)	23,4	(2.457,1)	(2.013,6)	22,0	(1.255,9)	(1.076,0)	16,7	(471,7)	(316,9)	48,9	(72,1)	(44,5)	62,2
Lucro Bruto	7.740,4	6.203,6	24,8	3.863,5	3.231,2	19,6	1.612,6	1.482,8	8,8	1.604,2	1.082,3	48,2	660,1	407,3	62,1
Margem bruta	64,5%	64,3%	20 pbs	61,1%	61,6%	-50 pbs	56,2%	57,9%	-170 pbs	77,3%	77,4%	-10 pbs	90,2%	90,2%	0 pbs

- **Natura & Co América Latina:** A margem bruta ajustada da foi de 61,1% no 4T20 (-50 pbs), devido principalmente aos impactos cambiais nas marcas Natura e Avon no Brasil e Avon na América Hispânica, parcialmente compensados pelo aumento da margem bruta na marca Natura na América Hispânica.
- **Avon International:** A margem bruta ajustada da foi de 56,2% no 4T20 (-170 pbs), principalmente devido ao impacto cambial, sobretudo nas operações da Turquia, Oriente Médio e África, além da pressão de custos sobre o CMV.
- **The Body Shop:** A margem bruta ficou em 77,3% no 4T20, praticamente estável em relação ao ano anterior.
- **Aesop:** A margem bruta ficou estável em 90,2% no 4T20 em relação ao ano anterior.

Margem bruta ajustada^a



a) Não inclui efeito da Alocação do Preço de Compra (PPA)

EBITDA consolidado

O EBITDA reportado foi de R\$1.254,3 milhões no 4T20, com margem de 10,5% (-20 pbs vs. 4T19). O EBITDA ajustado foi de R\$ 1.485,7 milhões, com margem ajustada de 12,4% (-130 pbs), excluindo custos de transformação e a redução do valor recuperável (*impairment*) de certas lojas da The Body Shop, impactado pelo faseamento de investimentos em marca, P&D e tecnologia, que foram concentrados no 4T após medidas rigorosas de controle de custos tomadas no primeiro semestre do ano, para mitigar os efeitos da pandemia. O EBITDA reportado de 2020 foi de R\$ 3.508,5 milhões, com margem de 9,5% (-140 pbs), e o EBITDA ajustado foi de R\$ 4.219,5 milhões, com margem de 11,4% (-80 pbs), refletindo efeitos da pandemia na receita, com consequente desalavancagem operacional. Veja a reconciliação abaixo:

R\$ milhões	EBITDA Consolidado					
	4T-20	4T-19	Var. %	2020	2019	Var. %
EBITDA Consolidado	1.254,3	1.034,0	21,3	3.508,5	3.598,9	(2,5)
Custos de Transformação/Integração (1)	87,0	124,1	(29,9)	256,7	601,2	(57,3)
Despesas com a Aquisição da Avon (2)	-	105,9	-	303,9	316,1	(3,9)
Créditos fiscais, recuperações e reversões de provisões (3)	-	-	-	(97,0)	(399,1)	(75,7)
Venda de ativos na Avon Internacional (4)	-	-	-	-	(197,1)	-
Impairment de ativos e outros itens (5)	144,5	58,9	145,4	144,5	96,4	49,9
Impactos de PPA Não-recorrentes no EBITDA (6)	-	-	-	102,9	-	-
EBITDA Ajustado	1.485,7	1.323,0	12,3	4.219,5	4.016,4	5,1
<i>Margem EBITDA Ajustada</i>	<i>12,4%</i>	<i>13,7%</i>	<i>-130 pbs</i>	<i>11,4%</i>	<i>12,2%</i>	<i>-80 pbs</i>

- (1) Custos de transformação/integração: inclui custos de integração em Natura &Co América Latina (custos para captura das sinergias), custos de transformação relativos ao plano estratégico *Open-Up and Grow* da Avon International em ambos os anos, e custos de transformação da The Body Shop no 4T19
- (2) Despesas com a aquisição da Avon: custos não recorrentes associados à aquisição da Avon no 4T19
- (3) Créditos fiscais, recuperações e reversão de provisões: em 2020 referem-se à reversão de provisões sobre os encargos sociais na Natura, e créditos tributários de PIS e Cofins na Avon no Brasil. Em 2019 referem-se a recuperações fiscais não recorrentes de anos anteriores, relacionadas ao ICMS incidente sobre a base de cálculo do PIS e Cofins na Avon no Brasil
- (4) Venda de ativos: ganho na venda da operação da Avon na América do Norte (New Avon) em 2019, na qual a Avon Products, Inc. detinha uma participação de 19,9%
- (5) Impairment de ativos e outros itens: R\$ 144,5 milhões no 4T20 na The Body Shop, relacionados à redução do valor recuperável de um legado de lojas deficitárias, predominantemente nos EUA, que foram previamente incluídas no plano de fechamento de lojas e foram mais impactadas pelos efeitos da pandemia. No 4T19 os efeitos referem-se a itens diversos na Avon International e a uma baixa de ativos intangíveis na The Body Shop
- (6) Impactos de PPA não recorrentes no EBITDA: Relacionados a ajustes no balanço de abertura da Avon, sem impacto no caixa, resultantes de transações ocorridas em 2019

Receitas e despesas financeiras

As despesas financeiras líquidas foram de R\$ 248,9 milhões no 4T20, uma redução de 36,2% em relação ao 4T19, principalmente pelo pré-pagamento dos títulos da Avon com vencimento em 2022, em 2 de novembro de 2020, no valor principal de US\$ 900 milhões. Isto resultou em menores despesas com juros no período e um efeito positivo de PPA, em conjunto com menores taxas de juros no Brasil e ganhos líquidos em operações com swaps e derivativos, parcialmente compensados por comissões sobre transações financeiras relacionadas ao pré-pagamento dos títulos da Avon e outros efeitos (registrados em "outros" abaixo).

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

R\$ milhões	4T-20	4T-19	Var. %	2020	2019	Var. %
1. Empréstimos e Aplicações Financeiras e Variação Cambial Operacional	69,0 ^a	(243,6)	(128,3)	(501,8)	(863,5)	(41,9)
2. Contingências Judiciais	(3,1)	23,4	(113,4)	26,8	217,7	(87,7)
3. Outras Receitas e Despesas Financeiras	(314,8)	(170,0)	85,2	(560,4)	(451,5)	24,1
Despesas de Juros com <i>Leasing</i>	(52,9)	(52,2)	1,4	(229,5)	(198,4)	15,7
Outras	(261,9)	(117,8)	122,3	(330,8)	(253,2)	30,7
Receitas / (Despesas) Financeiras, Líquidas	(248,9)	(390,2)	(36,2)	(1.035,4)	(1.097,3)	(5,6)

a. Inclui impacto de PPA positivo no valor de R\$209,4 milhões, principalmente relacionado ao pré-pagamento dos títulos da Avon em 2022.

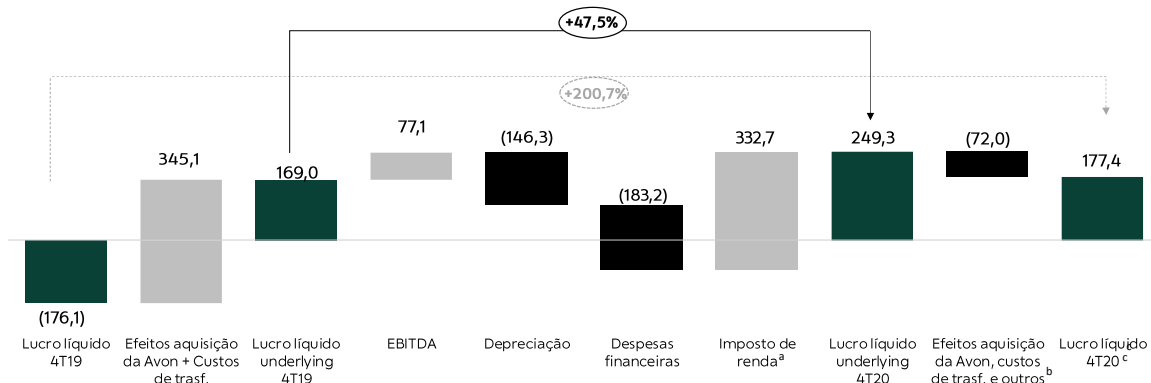
Lucro Líquido Underlying (UNI)

O Lucro Líquido *Underlying* foi de R\$ 249,3 milhões no 4T, alta de 47,5% em relação ao mesmo período do ano anterior, antes dos efeitos relacionados à aquisição da Avon de R\$ 72,0 milhões, que incluem: i) custos de transformação de R\$ 87,0 milhões e ii) despesas com operações descontinuadas de R\$ 31,9 milhões, compensadas pelo iii) efeito de amortização do PPA de R\$ 45,2 milhões e iv) participação de acionistas não controladores de R\$ 1,7 milhão.

O lucro líquido reportado no 4T foi de R\$ 177,4 milhões, revertendo um prejuízo de R\$ 176,1 milhões no 4T19, influenciado pelo maior EBITDA e menor despesa com imposto de renda de R\$ 332,7 milhões em relação ao 4T19, parcialmente compensado por depreciação maior em R\$ 146,3 milhões e maiores despesas financeiras de R\$ 183,2 milhões. A menor despesa com imposto de renda deu-se principalmente por compensações fiscais contra as perdas da Avon no Reino Unido

no trimestre e um efeito fiscal não recorrente no 4T19 relacionado à constituição da holding de R\$ 206,6 milhões. Em 2020, o lucro líquido *underlying* foi de R\$ 399,5 milhões e o resultado líquido reportado foi negativo em R\$ 650,2 milhões, impactado pelos efeitos da pandemia e pelos efeitos relacionados à aquisição da Avon, como PPA e imposto de renda. A Administração irá recomendar que os prejuízos sejam absorvidos pela reserva de capital, sujeito à aprovação pela Assembleia Geral Extraordinária de 16 de abril.

Lucro Líquido *Underlying* 4T-20 - R\$ milhões



a) Imposto de renda e impostos sobre a constituição da Holding

b) Outros incluem participação dos acionistas não controladores e operações descontinuadas

c) Lucro líquido atribuível aos acionistas controladores

Fluxo de caixa livre e saldo de caixa

Encerramos o trimestre com uma forte posição de caixa de R\$ 8,3 bilhões (R\$ 5,8 bilhões em caixa e R\$ 2,5 bilhões em investimentos de curto prazo), após o pré-pagamento em novembro de US\$ 900 milhões em títulos da Avon com vencimento em 2022. O saldo de caixa está em linha com as projeções e bastante acima dos nossos limites mínimos.

A forte geração de caixa de R\$ 1,0 bilhão no 4T ajudou a reverter o fluxo de caixa negativo no primeiro semestre do ano, apesar dos custos de aquisição da Avon e dos impactos da Covid-19. A geração de caixa no trimestre foi impulsionada por fortes resultados operacionais e pela redução do capital de giro, principalmente pelos estoques menores em Natura & Co América Latina e pela extensão de contas a pagar na The Body Shop, sobretudo por postergação de aluguéis.

R\$ milhões	4T-20	4T-19 ^c	Var. %	2020	2019 ^c	Var. %
Lucro (Prejuízo) Líquido Reportado ^a	177,4	(176,1)	(200,7)	(650,2)	173,0	(475,8)
Depreciação e Amortização	678,0	403,8	67,9	2.718,9	1.522,3	78,6
Não-Caixa/Outros ^b	(609,1)	654,2	(193,1)	(1.296,0)	(37,7)	3.340,5
Geração (Consumo) Interno de Caixa	246,3	881,8	(72,1)	772,7	1.657,6	(53,4)
(Aumento)/Redução de Capital de Giro	1.159,7	719,5	61,2	48,3	(481,3)	(110,0)
Geração (Consumo) de Caixa antes do CAPEX	1.406,0	1.601,3	(12,2)	821,0	1.176,4	(30,2)
CAPEX	(376,4)	(264,3)	42,4	(790,7)	(801,7)	(1,4)
Venda de Ativos	-	24,7	-	-	417,5	-
Fluxo de Caixa Livre	1.029,5	1.361,7	(24,4)	30,2	792,1	(96,2)

^a Atribuível aos proprietários da Companhia

^b Inclui os efeitos de imposto diferido, baixas de ativos imobilizados e intangíveis, variação de câmbio no capital de giro, ativos imobilizados, etc.

^c Os números de 2019 são agregados, estimados e não-auditados

Estrutura de capital e liquidez

O Grupo concluiu uma bem sucedida oferta de ações (*follow-on*) registrada na SEC, de US\$ 1 bilhão (R\$ 5,6 bilhões), por meio da emissão de 121,4 milhões de ações ordinárias, subscritas por acionistas e novos investidores, com colocação parcial na forma de *American Depositary Shares* (ADSs), adicionando liquidez ao programa.

Em 2 de novembro de 2020 pagamos antecipadamente os títulos da Avon de US\$ 900 milhões com vencimento em 2022, no valor equivalente a 101,969% mais juros acumulados até essa data, bem como liquidamos a nota promissória de R\$ 560 milhões emitida por Natura & Co Holding, referente à aquisição da Avon.

Forte desalavancagem tanto na Natura Cosméticos quanto na Natura &Co Holding

A dívida líquida consolidada de Natura &Co Holding sobre o EBITDA ficou em 0,97x no 4T20, significativamente abaixo de 2,17x no 4T19, incluindo os efeitos do IFRS 16 (excluindo o IFRS 16: 1,16x no 4T20 vs. 2,62x no 4T19).

A dívida líquida da Natura Cosméticos sobre o EBITDA ficou em 0,68x no 4T20, abaixo de 1,92x no 4T19, incluindo os efeitos do IFRS 16 (excluindo IFRS 16: 0,90x no 4T20, abaixo de 2,49x no 4T19, significativamente abaixo dos níveis pré-aquisição da The Body Shop).

R\$ milhões	Natura Cosméticos S.A.		Natura &Co Holding S.A.	
	4T-20	4T-19	4T-20	4T-19
Curto-Prazo	3.062,5	471,0	3.805,6	3.527,2
Longo-Prazo	6.065,3	7.432,0	9.567,6	13.870,6
Dívida Bruta^a	9.127,8	7.903,0	13.373,2	17.397,8
Instrumentos de Proteção Cambial (<i>Swaps</i>) ^b	(1.625,8)	(662,1)	(1.625,8)	(662,1)
Total Dívida Bruta	7.501,9	7.240,9	11.747,4	16.735,7
(-) Caixa, Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras	(5.151,0)	(2.488,7)	(8.342,3)	(8.935,3)
(=) Dívida Líquida	2.350,9	4.752,2	3.405,0	7.800,4
Índice de endividamento excluindo IFRS 16				
Dívida Líquida/EBITDA	0,90x	2,49x	1,16x	2,62x
Dívida Total/EBITDA	2,86x	3,80x	4,01x	5,63x
Índice de endividamento incluindo IFRS 16				
Dívida Líquida/EBITDA	0,68x	1,92x	0,97x	2,17x
Dívida Total/EBITDA	2,17x	2,93x	3,35x	4,65x

^a Dívida bruta exclui impactos do PPA de R\$449,7 milhões e exclui arrendamento mercantil

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

4. Desempenho por segmento

Natura &Co América Latina¹: marca Natura reportou forte crescimento de dois dígitos; marca Avon cresce pelo segundo trimestre consecutivo no Brasil e retoma crescimento na América Hispânica

A receita líquida de Natura &Co América Latina aumentou 20,5% no 4T20 em BRL (+13,0% em CC), impulsionada pelo forte crescimento de 24,7% da marca Natura (+16,2% no Brasil, +44,5% América Hispânica), enquanto a marca Avon subiu 16,2% (+4,9% no Brasil, +23,9% na América Hispânica). Os negócios combinados na América Latina ganharam significativa participação de mercado no ano, consolidando a liderança absoluta do Grupo na região com mais de 12% de *market share*, contra 11,8% em 2019. No Brasil, as marcas combinadas também fortaleceram a liderança do Grupo, com ganhos de 4 pp participação de mercado no trimestre e 0,6 pp no ano. O desempenho da marca Natura, tanto no Brasil quanto na América Hispânica, atesta a força do nosso modelo de *social selling*, impulsionado pelas bem-sucedidas campanhas de Natal e por um funil de inovação robusto. As tendências de melhora da marca Avon continuaram, com o crescimento da receita no Brasil pelo segundo trimestre consecutivo, enquanto na América Hispânica houve retomada do crescimento, inclusive no México, maior mercado da região, e avanços na transformação digital. O índice de satisfação das representantes da Avon no Brasil e no México manteve-se forte, depois de ter atingido seus níveis mais altos nos últimos 10 anos, em função do alinhamento das práticas comerciais e da evolução da estratégia de comunicação, bem como pelo apoio social e comercial oferecido pela marca. Já o índice de lealdade das consultoras da marca Natura no Brasil atingiu nível recorde no trimestre.

A integração da Avon na América Latina está no caminho certo, com importantes avanços em suprimentos, atendimento ao cliente, serviços digitais, financeiros, manufatura, logística e digital. Lançamos uma nova plataforma de e-commerce na Argentina, implementamos o recrutamento digital de representantes e iniciativas de CRM. Unificamos a estrutura de crédito para as marcas Natura e Avon na América Latina, com pilotos já iniciados em vários países e implementação prevista para o início de 2021. Também começamos uma iniciativa piloto na marca Avon no Brasil para realização de múltiplos pedidos, em qualquer momento do ciclo de vendas, de forma a complementar o atual sistema de apenas um pedido por ciclo. Também passamos a consolidar os locais de distribuição e a entrega das caixas de Natura e Avon em um mesmo veículo, com otimização das despesas de frete. Houve forte economia nos processos de compras, apesar dos impactos da Covid-19, e implementamos ações para minimizar restrições de matérias-primas, embalagens e exposição cambial, ao mesmo tempo em que otimizamos capital de giro.

A marca Natura no Brasil teve um trimestre forte, com ganho significativo de participação de mercado, em função dos contínuos ganhos de preferência de marca e por uma bem-sucedida campanha de Natal. O índice de inovação aumentou expressivamente em relação ao ano anterior, atingindo 67,1% (+870 pbs), o mais alto nível dos últimos 5 anos. Este aumento é atribuído ao sucesso no relançamento de marcas icônicas como Tododia, Mamãe e Bebê, Essencial e Biografia, e também lançamentos importantes em fragrâncias como Natura Homem Emocion.e, Luna Absoluta e Kaiak Oceano, que tiveram um desempenho particularmente forte em datas comemorativas.

Os volumes aumentaram, impulsionados principalmente pelo crescimento em categorias-chave, como fragrâncias, corpo, sabonete e desodorantes. O bom desempenho também foi apoiado por um elevado nível de atividade bem como um maior número de consultoras. A produtividade por consultora cresceu pelo 17º trimestre consecutivo, em +1,4% no 4T20 vs. 4T-19. O número médio de consultoras disponíveis subiu 12,9% vs. 4T19 (e +2,5% vs 3T20), atingindo 1,2 milhão de consultoras disponíveis. Vimos uma progressão contínua das consultoras em direção aos segmentos superiores (Prata, Ouro e Diamante). Os lançamentos de produtos no Brasil incluem novas fragrâncias como Essencial Mirra e Essencial Estilo para homens e mulheres, e uma nova fragrância masculina Natura Homem Verse. Na maquiagem lançamos a coleção metálica Una Luz. Em cuidados com o corpo a novidade é a linha para o verão Tododia Lima e Flor de Laranja, além do novo Ekos Buriti.

A receita líquida da Avon no Brasil cresceu 4,9% no 4T20 em relação ao 4T19, impulsionada principalmente pelo aumento do índice de produtividade, maior nível de atividade e pela manutenção do número de representantes. As vendas da categoria Moda & Casa tiveram alta de dois dígitos, enquanto a Avon tem concentrado os esforços de cosméticos em produtos de maquiagem "acima da máscara". O Brasil teve forte inovação impulsionada por fragrâncias, como as linhas Segno, Aquavibe e Black Suede, e a linha de esmaltes Color Trend cresceu pela primeira vez desde o 1T18. A Avon intensificou os investimentos em mídia com o lançamento de um manifesto antirracista e a campanha para uma linha de maquiagem para pele negra. Os lançamentos da Avon no Brasil incluíram novas paletas de cores em todos os produtos de maquiagem facial, cobrindo toda a diversidade de tons de peles brasileiras.

Durante o ano, a marca Avon no Brasil desenvolveu ações para aumentar a percepção de sua marca como presenteável. Foram feitos avanços consideráveis e presentes continuarão sendo foco daqui em diante, com maior presença de best-sellers e com inovação na categoria. Ainda no trimestre concluímos o piloto do novo modelo comercial, a ser lançado no Q1/Q2-21.

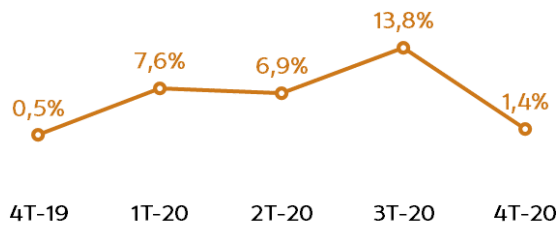
A marca Natura na América Hispânica registrou forte aumento de receita, de 44,5% no 4T20 em BRL (+35,8% em CC), apoiada pelo crescimento em todos os mercados, com destaque para Argentina, Chile e México, com aumento de produtividade e expansão da base de consultoras (+16,1%), que chegou a 814.000. O trimestre terminou com um índice de lealdade significativamente mais alto na região. Na Latam Hispânica, a Natura lançou o Tododia Manga e Água de Coco com nutrição prebiótica, replicando o sucesso do lançamento da linha no Brasil no 3T.

A marca Avon na América Hispânica voltou a crescer, com alta das vendas em 23,9% no 4T20 em BRL (+3,0% em CC). A região mostrou tendência positiva ao final do 3T20, que continuou durante o quarto trimestre, impulsionada por Argentina e Chile, com um aumento sequencial no número de representantes. Alguns mercados na América Hispânica lançaram com sucesso kits de presentes pela primeira vez em suas campanhas.

O uso de ativos digitais foi fundamental para nossas consultoras e para o nosso negócio. O número de consultoras da Natura treinadas em ferramentas digitais continuou a aumentar em relação ao ano anterior e, como resultado, houve um aumento contínuo da adoção dessas ferramentas. A revista digital interativa continuou a ganhar penetração e nos permitiu aumentar significativamente as vendas por meio de nossas plataformas digitais, notadamente na Argentina. Lançamos uma seção dedicada a presentes no aplicativo Natura para consultoras, com o objetivo de oferecer opções de presentes às consultoras e consumidores durante todo o ano. No final do 4T nos aproximamos de 1,1 milhão de lojas online de consultoras da Natura, 49% a mais do que no 4T19, com um aumento significativo no número de pedidos (mais de 40%) e de visitas (mais de 50%) no mesmo período. Na Avon, as vendas por meio das revistas digitais ganharam relevância e continuaram a registrar crescimento significativo de 59% no Brasil no 4T vs o mesmo período do ano anterior. O número de visitas de consumidores à revista digital atingiu uma média de 3,1 milhões por mês.

No canal varejo, todas as lojas Natura e The Body Shop, próprias e franqueadas, operaram com restrições. Encerramos o trimestre com mais de 700 lojas, compostas por 69 lojas próprias Natura, mais de 140 lojas The Body Shop e mais de 500 lojas de franquia da Natura. A expansão do nosso modelo multicanal tem oferecido aos consumidores uma melhor experiência de compra, aumentando os pontos de contato e, conseqüentemente, o número de novos consumidores. A The Body Shop no Brasil lançou um novo site de e-commerce, melhorando a experiência do consumidor, utilizando a plataforma digital da Natura.

Crescimento da Produtividade da Consultora Natura Brasil



Lançamos a plataforma &Co Pay no 3T, e no 4T iniciamos a sua implementação para a marca Natura no Brasil (Natura Pay). Conseguimos criar uma experiência perfeitamente fluída para as consultoras e vimos uma adoção substancial. O próximo passo do plano consiste em oferecer a plataforma para as representantes da Avon, sob o nome de Avon Pay, ainda no 1T21. Esperamos que isso ajude a impulsionar a produtividade, permitindo que elas façam e recebam pagamentos e transferências por meio de uma conta digital, ao mesmo tempo em que se beneficiam de muitos outros serviços financeiros, incluindo cartões de débito e crédito, empréstimos, programas de microcrédito e de fidelidade. &Co Pay também é um facilitador para promover a inclusão digital e financeira das nossas consultoras e representantes. Este é um modelo escalável no qual construímos a plataforma de pagamento apoiada por quatro parceiros devidamente licenciados.

Natura &Co América Latina: Análise financeira

O EBITDA reportado foi de R\$ 716,6 milhões com margem de 11,3% (+50 pbs). O EBITDA ajustado, excluindo os custos de transformação, foi de R\$ 774,1 milhões contra R\$ 579,2 milhões no 4T19, com margem EBITDA ajustada de 12,2% (+120 pbs), devido ao forte crescimento da receita e à alavancagem operacional tanto na Natura quanto na Avon. Em 2020, o EBITDA reportado foi de R\$ 2.369,5 milhões e a margem EBITDA foi de 11,5% (-20 pbs). O EBITDA ajustado foi de R\$ 2.437,8 milhões e a margem EBITDA ajustada foi de 11,9% (+150 pbs).

Uma reconciliação entre EBITDA e EBITDA ajustado é apresentada abaixo:

R\$ milhões	4T-20	4T-19	Var. %	2020	2019	Var. %
EBITDA	716,6	567,8	26,2	2.369,5	2.198,9	7,8
Créditos fiscais, recuperações e reversões de provisões	-	-	-	(97,0)	(399,1)	(75,7)
Custos de Transformação/Integração	57,5	11,4	402,2	123,0	204,1	(39,7)
Venda de Ativos	-	-	-	-	(59,3)	-
Impactos de PPA Não-recorrentes no EBITDA	-	-	-	42,3	-	-
Impairment de Ativos e Outros itens	-	-	-	-	4,6	-
EBITDA Ajustado	774,1	579,2	33,6	2.437,8	1.949,2	25,1
<i>Margem EBITDA Ajustada</i>	<i>12,2%</i>	<i>11,0%</i>	<i>120 pbs</i>	<i>11,9%</i>	<i>10,4%</i>	<i>150 pbs</i>

Excluindo os efeitos do PPA, as despesas com Vendas, Marketing & Logística representaram 39,9% da receita líquida (+50 pbs), devido ao aumento de investimentos em marcas, P&D e tecnologia, para suportar o crescimento sustentável de longo prazo.

Excluindo os efeitos do PPA, as despesas Administrativas, de P&D, de TI e de Projetos atingiram 11,6% da receita líquida (-270 pbs) no trimestre, ajudadas principalmente pelo crescimento da receita líquida em ambas as marcas e maior produtividade entre as empresas.

R\$ milhões	4T-20	Impactos PPA	4T-20 ex-PPA	4T-19	Var. % ex-PPA	2020	Impactos PPA	2020 ex-PPA	2019	Var. % ex-PPA
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(2.540,6)	(16,9)	(2.523,7)	(2.065,6)	22,2	(8.331,8)	(126,1)	(8.205,8)	(7.470,0)	9,8
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(717,6)	18,7	(736,3)	(748,3)	(1,6)	(2.607,0)	37,2	(2.644,2)	(2.614,3)	1,1
Despesas com Vendas, Gerais e Adm.	(3.258,2)	1,8	(3.260,0)	(2.813,9)	15,9	(10.938,9)	(88,9)	(10.849,9)	(10.084,3)	7,6
<i>Desp. com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida</i>	<i>40,2%</i>	-	<i>39,9%</i>	<i>39,4%</i>	<i>50 pbs</i>	<i>40,6%</i>	-	<i>39,9%</i>	<i>39,8%</i>	<i>10 pbs</i>
<i>Desp. Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida</i>	<i>11,4%</i>	-	<i>11,6%</i>	<i>14,3%</i>	<i>-270 pbs</i>	<i>12,7%</i>	-	<i>12,9%</i>	<i>13,9%</i>	<i>-100 pbs</i>

Avon International: Crescimento no Reino Unido pela primeira vez em uma década; progresso nos fundamentos do negócio

A Avon começou o 4T em uma trajetória de melhora, mas a receita foi impactada pela segunda onda da pandemia, que resultou em maiores restrições, especialmente na Europa Central e Oriental, severamente afetadas. O número médio de representantes ativas aumentou sequencialmente (+11,4% em relação ao 3T20) como resultado das ações específicas de recuperação, apesar das novas restrições em vários mercados, mas caiu 7,3% em relação ao 4T19. A Avon Internacional ganhou market share na categoria de cor no trimestre, suportada por mercados-chave onde as categorias de beleza decresceram. Na Rússia, a participação de mercado avançou sequencialmente desde o 2T20 e as Filipinas tiveram forte ganho de participação em fragrâncias no período. O Reino Unido foi novamente um destaque, com crescimento em relação ao 4T do ano passado pela primeira vez em uma década, apoiado pelo aumento das vendas da categoria de cuidados com a pele e corpo, e ganhos de participação de mercado pelo terceiro trimestre consecutivo, com ênfase para a categoria de maquiagem. As vendas médias e as unidades vendidas por representante cresceram em relação ao ano anterior nas regiões da Europa Ocidental e APAC, enquanto os descontos continuaram diminuindo. O

A receita líquida cresceu 12,1% no 4T20 e caiu -11,5% em CC, com vários mercados-chave impactados pela segunda onda da Covid-19. As unidades vendidas caíram 17,6% em relação ao 4T19, embora tenham apresentado melhora trimestre a

trimestre desde os fortes impactos da pandemia no 2T. As categorias de beleza foram mais impactadas, assim como as compras de Natal.

A Avon continuou a adotar medidas para fortalecer os seus fundamentos, simplificando o modelo comercial com uma nova estrutura de remuneração e reduzindo para campanhas mensais, já implementadas em todos os mercados em 2020, antes do esperado. Estas medidas harmonizarão o planejamento e reduzirão os custos. No trimestre, a nova identidade visual da Avon foi totalmente implementada nas revistas e nos conteúdos digitais. O alcance das mídias sociais da marca Avon e as menções positivas (ex-América Latina) foram 10 pp mais altos do que no 3T20, impulsionados pela campanha *Watch Me Now*. O plano da campanha prevê diferentes fases, incluindo histórias e conteúdos de representantes a serem publicados no início de 2021. Os canais da Avon Worldwide atingiram 14 milhões de pessoas no 4T e formaram uma comunidade de 21 milhões de seguidores no Facebook em todas as geografias. O piloto do novo modelo de segmentação das representantes foi iniciado na África do Sul, alavancando os aprendizados da Natura.

Quanto aos avanços no plano de integração, há vários exemplos do Grupo usando a cadeia de suprimentos da Avon, além da rápida adequação das operações que ocorreram durante a pandemia para fabricar produtos essenciais para o Grupo. A fábrica da Avon na Polônia completou com sucesso o piloto para a produção da linha Body Butter, um dos produtos mais icônicos da The Body Shop, com início da produção previsto para 2021.

O nível de engajamento com relação ao conjunto de ferramentas digitais da Avon aumentou em comparação com o ano anterior, medido por dados como receita, tráfego e níveis de adoção. Durante o trimestre a Avon lançou o primeiro *Digital Foundation Finder* (buscador digital de bases para o rosto), que atualmente está em piloto no e-commerce na África do Sul.

O desempenho das operações digitais acelerou no trimestre, com as vendas digitais e crescimento de mais de 100% da adoção do aplicativo AvonOn em relação ao ano anterior, com adesão em todos os mercados. No Reino Unido, o número de representantes ativas, que usaram a plataforma AvonOn pelo menos uma vez por mês, dobrou e alcançou mais de 60% no 4T20, enquanto o número de representantes ativas, que compartilham conteúdo e revistas digitais, quase triplicou em relação ao 4T19. As vendas por meio das revistas digitais aumentaram quase 300% no 4T em relação ao ano anterior.

Os lançamentos no trimestre incluíram a linha icônica Anew com a inovação disruptiva Protinol™, uma descoberta científica feita pela Avon que acelera a produção de colágeno. Em maquiagem, o batom *Sparkle Lipstick* da coleção Pearlesque registrou crescimento de dois dígitos em mercados-chave, enquanto a paleta de sombras *Glowing for Gold* também cresceu dois dígitos em todos os mercados.

A receita líquida total da marca Avon, incluindo as operações da América Latina e da Avon International, cresceu 14,1% em BRL no 4T (-4,5% em CC). Em 2020, a receita cresceu 0,4% em BRL (-14,5% em CC).

Avon International: Análise financeira

O EBITDA reportado pela Avon International foi de R\$ 98,3 milhões no 4T20 e o EBITDA ajustado foi de R\$ 118,9 milhões. A margem EBITDA reportada foi de 3,4% e a margem ajustada foi de 4,1% (-560 pbs), devido ao impacto da menor receita (-11,5% em CC), efeitos cambiais e em função dos maiores investimentos estratégicos em áreas como marca, digitalização e comercial, para acelerar o crescimento futuro. No ano de 2020, o EBITDA reportado foi de R\$ 315,5 milhões e a margem EBITDA foi de 3,5%. O EBITDA ajustado foi de R\$ 477,1 milhões e a margem EBITDA ajustada foi de 5,2% (-610 pbs).

Uma reconciliação entre EBITDA e EBITDA ajustado é apresentada abaixo:

R\$ milhões	4T-20	4T-19	Var. %	2020	2019	Var. %
EBITDA	98,3	42,0	133,9	315,5	538,7	(41,4)
Custos de Transformação/Integração	20,7	94,0	(78,0)	100,9	345,6	(70,8)
Venda de Ativos	-	-	-	-	(137,7)	-
Impactos de PPA Não-recorrentes no EBITDA	-	-	-	60,6	-	-
Impairment de Ativos e Outros itens	-	43,0	-	-	75,9	-
Despesas com Aquisição	-	68,5	-	-	174,7	-
EBITDA Ajustado	118,9	247,4	(51,9)	477,1	997,2	(52,2)
<i>Margem EBITDA Ajustada</i>	<i>4,1%</i>	<i>9,7%</i>	<i>-560 pbs</i>	<i>5,2%</i>	<i>11,3%</i>	<i>-610 pbs</i>

Excluindo os efeitos de PPA, as despesas de Vendas, Marketing & Logística chegaram a 40,4% da receita líquida (+230 pbs), em grande parte devido a maiores investimentos estratégicos em áreas como marca, digitalização e comercial para acelerar o crescimento futuro, menor receita e impactos cambiais desfavoráveis, parcialmente compensados pela menor inadimplência e outras economias.

Excluindo os efeitos de PPA, as despesas Administrativas, P&D, TI e de Projetos chegaram a 14,6% da receita líquida (+290 pbs) no trimestre, principalmente devido à menor receita e impactos cambiais.

R\$ milhões	4T-20	Impactos PPA	4T-20 ex-PPA	4T-19	Var. % ex-PPA	2020	Impactos PPA	2020 ex-PPA	2019	Var. % ex-PPA
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(1.184,4)	(25,1)	(1.159,3)	(975,8)	18,8	(3.949,8)	(133,2)	(3.816,5)	(3.414,7)	11,8
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(502,1)	(82,5)	(419,6)	(299,4)	40,2	(1.710,0)	(298,4)	(1.411,7)	(930,7)	51,7
Despesas com Vendas, Gerais e Adm.	(1.686,5)	(107,6)	(1.578,9)	(1.275,2)	23,8	(5.659,8)	(431,6)	(5.228,2)	(4.345,4)	20,3
<i>Desp. com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida</i>	41,3%	-	40,4%	38,1%	230 pbs	43,4%	-	42,0%	38,6%	340 pbs
<i>Desp. Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida</i>	17,5%	-	14,6%	11,7%	290 pbs	18,8%	-	15,5%	10,5%	500 pbs

The Body Shop: Forte desempenho estimulado pela abordagem omnicanal

No 4T20, a The Body Shop registrou receita líquida de R\$ 2.075,9 milhões, um aumento de 48,4% em BRL (+9,7% em CC), em grande parte impulsionada por canais diretos, com crescimento de vendas no At-Home de 206% e crescimento de 72% no e-commerce, e pela redução significativa dos descontos. Juntos, o e-commerce e o At-Home representaram 40% das vendas totais no período e mais do que compensaram as vendas perdidas no varejo. O Reino Unido e Austrália foram os principais responsáveis pela expansão da receita neste trimestre, com uma excepcional estratégia omnicanal, além do Japão, resultante da aquisição da operação de um master franqueado em outubro, agora sendo reportado como receita do canal de varejo.

A Black Friday apresentou resultados satisfatórios, com um crescimento de 33% nas vendas em relação ao ano anterior, mesmo com a estratégia de contínua redução de descontos (de 13 pp). Com apenas 78% das lojas próprias abertas em dezembro (contra 97% em setembro), principalmente em função das restrições com a segunda onda da pandemia na Europa, as vendas das lojas caíram 23% em relação ao 4T19. Seguindo a estratégia de digitalização do Grupo, lançamos um novo site global que aprimorou a experiência do consumidor e aumentou o número de novos clientes. No trimestre, 50% das vendas totais vieram de novos consumidores. Como parte de nossa estratégia para expandir nosso modelo omnicanal na América do Norte, ampliamos nosso canal At-Home para cerca de 8.000 consultoras neste mercado.

Novos lançamentos no trimestre incluíram a linha Seasonal Body Care com a nova fragrância Winter Jasmin, e a nova linha Lemon Hygiene. As categorias de presentes incluíram produtos icônicos, como a linha de cuidados para os cabelos Ginger e presentes com preços acessíveis, como os novos Creme para as Mãos e Blends de Banho, além dos Advent calendars, que registraram um crescimento espetacular em relação ao ano anterior, principalmente no canal At Home.

O EBITDA reportado no 4T atingiu R\$ 348,3 milhões, com margem EBITDA de 16,8% (-730 pbs), impactado por R\$ 144,5 milhões relacionados à redução do valor recuperável (*impairment*) de um legado de lojas deficitárias, predominantemente nos EUA, que foram previamente incluídas no plano de fechamento de lojas e acabaram mais impactadas pelos efeitos da pandemia. A margem EBITDA ajustada excluindo o *impairment* foi de 23,7% (-290 pbs), principalmente devido ao impacto da pandemia nas vendas no varejo, especialmente na Europa, bem como efeitos do mix de canais e os efeitos da aquisição da operação no Japão. A margem EBITDA reportada em 2020 foi de 17,5% e a margem ajustada foi de 20,2% (-80 pbs).

Uma reconciliação entre EBITDA e EBITDA ajustado é apresentada abaixo:

R\$ milhões	4T-20	4T-19	Var. %	2020	2019	Var. %
EBITDA	348,3	337,0	3,4	935,3	778,2	20,2
Custos de Transformação/Integração	-	18,7	-	-	51,5	-
Impairment de Ativos e Outros itens	144,5	15,9	808,8	144,5	15,9	808,8
EBITDA Ajustado	492,8	371,6	32,6	1.079,8	845,6	27,7
<i>Margem EBITDA Ajustada</i>	<i>23,7%</i>	<i>26,6%</i>	<i>-290 pbs</i>	<i>20,2%</i>	<i>21,0%</i>	<i>-80 pbs</i>

O trimestre terminou com 1.049 lojas próprias e 1.590 lojas franqueadas, com um total de 93 fechamentos líquidos de lojas (próprias e franqueadas) desde o quarto trimestre. O aumento das lojas próprias é explicado principalmente pela compra da operação do Japão de um master franqueado. No ano, estendemos o novo projeto de loja conceito para 13 lojas existentes e abrimos operações em 3 novos mercados na Europa Oriental por meio de franquias. O gráfico abaixo mostra a evolução da contagem de lojas:

Lojas	Quantidade de Lojas The Body Shop				
	4T-20	3T-20	4T-19	Varição vs. 3T-20	Varição vs. 4T-19
Próprias	1.049	959	985	90	64
Franquias	1.590	1.702	1.747	(112)	(157)
Total	2.639	2.661	2.732	(22)	(93)

Aesop: Crescimento excepcional impulsionado pela guinada do consumidor para o on-line e pela recuperação da Ásia

A Aesop registrou forte crescimento da receita líquida, de 62,1% no 4T20 em BRL e de +19,3% em moeda constante, com um desempenho memorável na Ásia, sobretudo no Japão, o maior mercado da companhia, bem como Taiwan e Coreia. As vendas na Europa, Austrália e Nova Zelândia sofreram com a segunda onda da Covid-19 e com a redução das viagens. As vendas no conceito mesmas lojas caíram 4%, mais que compensadas por um crescimento de 190% nas vendas on-line, que passaram a representar quase 30% da receita total, impulsionadas pela mudança de hábito do consumidor e por inovações digitais como assistência ao vivo, novas plataformas de pagamento, entrega no mesmo dia, *click & collect* e pela loja virtual no WeChat na Ásia. As sessões de bate-papo "adoro beleza" em dezembro contribuíram significativamente para aumentar as visitas na página da Aesop e elevar as vendas. Além disso, as campanhas bem sucedidas do Dia dos Solteiros (Singles' Day), Black Friday e datas comemorativas resultaram em um crescimento da receita líquida de 50,0% em BRL (+13,2% no CC).

A Aesop intensificou a inovação em sua categoria de itens para casa com o lançamento de sua primeira coleção de velas, em tempo para a temporada de Natal. Em vez de embrulhar produtos para presente, a Aesop contribuiu com a *Australian Literacy and Numeracy Funda* cada compra de presente, como parte de suas práticas de responsabilidade social.

O EBITDA do 4T ficou em R\$ 271,6 milhões, alta de 66,1%, com margem EBITDA de 37,1% (+90 pbs), em função do crescimento das vendas e da disciplina na gestão dos custos. A margem EBITDA de 2020 foi de 31,1% (+410 pbs), impulsionada pelo forte crescimento das vendas, disciplina na gestão de custos e utilização de programas de apoio governamental relacionados à pandemia.

As lojas exclusivas totalizaram 247 no trimestre, mesmo nível do 4T19, já que o plano de implantação da loja foi suspenso devido à Covid-19. Uma tabela de contagem de lojas é fornecida abaixo:

Lojas	Quantidade de Lojas Aesop				
	4T-20	3T-20	4T-19	Variação vs. 3T-20	Variação vs. 4T-19
Exclusivas	247	245	247	2	-
Departamento	91	90	99	1	(8)
Total	338	335	346	3	(8)

5. Desempenho socioambiental

(todas as ações referem-se ao Grupo Natura &Co, a menos que seja indicado o contrário)

- Neste trimestre, nos unimos/fizemos parcerias com:
 - One Planet Business for Biodiversity (OP2B): Uma coalizão empresarial internacional, intersetorial e orientada para a ação sobre biodiversidade com foco específico na agricultura, lançada em 2019. A coalizão está determinada a impulsionar mudanças sistêmicas e catalisar ações para proteger e restaurar a biodiversidade, cultivada e natural, dentro das cadeias de valor, além de desenvolver e promover recomendações de políticas para a estrutura 2021 da Convenção sobre Diversidade Biológica da COP15.
- Nomeações e certificações:
 - Corporate Knights: Reconhecida como uma das 100 empresas mais sustentáveis no ranking desta publicação.
 - Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI): Constituinte do índice de mercados emergentes pelo 7º ano consecutivo.
 - Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE): Constituinte do índice B3 (Bolsa de Valores de São Paulo) pelo 16º ano consecutivo.
 - Certificação Empresa B: Em 4 de dezembro a marca Natura foi certificada pela terceira vez consecutiva, alcançando a sua melhor pontuação desde 2014 (153 pontos de 200 no total). Três marcas foram certificadas individualmente (Natura, The Body Shop e Aesop) e, neste trimestre, o Grupo Natura &Co recebeu a certificação, tornando-se a maior Empresa B do mundo.
 - Marca mais lembrada em questões de diversidade: A marca Natura foi a primeira marca em um ranking de dez empresas de acordo com o estudo Oldiversity, que avalia os impactos a longo prazo da agenda da diversidade. A marca Avon também integrou o ranking.
 - Great Place to Work: A marca Natura foi reconhecida como uma das 25 melhores empresas do mundo para trabalhar, de acordo com o ranking *World's Best Workplaces 2020*, organizado pela *Great Place to Work* em parceria com a Fortune.

- **Comércio ético:** A marca Natura obteve a recertificação pela UEBT (União para o Biocomércio Ético), atestando a sustentabilidade da cadeia de fornecimento de ingredientes naturais para a linha de produtos Ekos.
- **Carbon Disclosure Project (CDP):** A marca Natura foi reconhecida pelo CDP como Líder de Engajamento de Fornecedores em 2020, elevando o nível de ambição climática em toda a nossa cadeia de valor.
- Lançamento de campanhas e programas:
 - **Desafio TikTok da The Body Shop:** Uma campanha de luta contra a falta de moradia feminina que visa ajudar a aumentar a conscientização e mobilização de recursos para apoiar mulheres e crianças vítimas de violência familiar e que vivem em situação de rua. Para cada desafio usando a hashtag #ShesJustLikeYouAndMe, a The Body Shop doou US\$ 5 para o Launch Housing.
 - **O Dia Mundial da Bondade da The Body Shop:** Lançada em novembro de 2020, a campanha ofereceu uma oportunidade para seus colaboradores tirarem o dia de folga do trabalho com um propósito claro: serem gentis consigo mesmos, cuidarem de seu bem-estar e recarregarem suas energias como preferirem.
 - **Ensaio de embalagem circular da Aesop:** Lançado em outubro de 2020 na loja de Adelaide, na Austrália, a Aesop ofereceu o teste para suas quatro formulações de Limpador Facial em frascos de vidro de 200ml. O objetivo foi avaliar o envolvimento do cliente em uma solução de reutilização de embalagens. Este teste é uma primeira etapa para escalar as soluções de embalagem circular da companhia em outros produtos e mercados

KPIs da Ambição Natura 2020:

Em 2014, a marca Natura lançou sua Visão de Sustentabilidade 2050, um compromisso social e ambiental de longo prazo. Ela orienta todo o negócio a gerar impacto positivo e contribuir para a proteção e regeneração do nosso ecossistema. O primeiro marco deste plano são as Ambições 2020, um conjunto de metas que a marca Natura entregou em 2020.

Os KPIs do plano Ambição Natura 2020 apresentados na tabela abaixo já estão alinhados com os três pilares do plano Compromisso com a Vida de Natura &Co para 2030. A partir do 1º trimestre de 2021, informaremos o desempenho consolidado de Natura &Co para 2030.

Visão 2030 Natura &Co	Escopo	Indicador	Unidade	Ambição 2020	Resultados					Status	Resultados Destaque 4T-20
					1T-20	2T-20	3T-20	4T-20			
Enfrentar a Crise Climática e Proteger a Amazônia	Natura: Brasil	Volume acumulado de negócios na Amazônia ¹	R\$ bilhões	1	1,86	1,93	2,02	2,14	●	A ambição de 2020 foi excedida. Aumento de 33% no 4T-20 quando comparado ao trimestre anterior devido ao aumento nos suprimentos da Amazônia.	
	Natura: Brasil	Consumo de insumos da Amazônia	% (R\$ insumos Amazônicos/R\$ total insumos)	30	13,3	12,8	14,3	16,5	●	Resultados melhoraram no trimestre, mas ficaram abaixo da ambição de 2020. O impacto da taxa de câmbio nos nossos gastos totais com matérias-primas impactaram severamente este indicador. O Compromisso com a Vida continuará acompanhando os bioingredientes e contribuindo para um impacto positivo na região amazônica.	
	Natura: Brasil + América Latina	Emissão relativa de carbono (escopos 1, 2 e 3)	kg CO2e/kg produto faturado	2,15	3,31	3,09	2,95	2,87	●	Resultados positivos principalmente devido ao bom desempenho dos catálogos digitais e produtos de baixo carbono, como produtos de higiene básica e refs. A ambição 2020 foi estabelecida de acordo com as projeções de cenários econômicos e portfólio que não ocorreram da forma que esperávamos. Reforçamos nosso compromisso com a agenda climática e todas as lições aprendidas serão abordadas na estratégia de zerar a emissão líquida para 2030.	
Defender os direitos humanos e sermos mais humanos	Natura: Brasil	Arrecadação do Crecer para Ver	R\$ milhões	-	8,7	19,2	36,1	55,9	●	Resultados positivos, demonstrando o crescimento dessa categoria de vendas e destacando o engajamento das consultoras na causa da educação.	
	Natura: América Latina			-	3,8	7,2	12,4	17,9	●		
	Natura: Brasil + América Latina	Índice de mulheres na liderança (diretoria e acima)	%	50	43	43	48 ³	51	●	Nossa estratégia para garantir igualdade de gênero dos candidatos finalistas nos processos de recrutamento tem sido efetiva, e os resultados estão rapidamente se aproximando da ambição definida.	
Abraçar a circularidade e a regeneração	Natura: Brasil	Embalagens ecoeficientes ²	% (unidade de embalagens ecoeficientes faturadas/total de unidades faturadas)	40	20	19	18	18	●	Em linha com o trimestre anterior. Para trabalharmos em direção à Ambição estabelecida, buscamos evolução nas nossas embalagens, com o Comitê de Eco Design, priorização de materiais recicláveis e renováveis e opções de refil. Nós destacamos a expansão do refil para outras categorias (projeto em execução), que trarão impactos positivos neste indicador.	
	Natura: Brasil	Coleta equivalente de embalagens (logística reversa)	% (em toneladas de embalagem geradas)	50	50	32	41	50	●	Ambição 2020 atingida, apesar dos impactos do Covid-19 nas cadeias de reciclagem.	
	Natura: América Latina	-	-	15	13	23	36	●			
Todos os 3 pilares acima	Natura: Brasil + América Latina	Índice de atingimento da Visão de Sustentabilidade 2020 ⁴	%	100	71	70	81	83	●	Resultados +2% maiores do que o trimestre anterior. O período da Ambição 2020 contribuiu para grandes conquistas sustentáveis nos processos e produtos da Natura. Para a nova década de expansão das nossas conexões e inauguração de um novo capítulo, estamos comprometidos com o fortalecimento das nossas ambições, em linha com a Visão 2030 da Natura &Co.	

¹ Volume de negócio na Amazônia - acumulado desde 2010

² Embalagens eco-eficientes são aquelas com peso, no mínimo, 50% menor quando comparado com a embalagem regular ou similar, ou inclui 50% de material reciclável pós-consumo e/ou materiais de fontes

³ Dado inclui Natura &Co América Latina, devido à integração das Companhias

⁴ O índice inclui outros indicadores da Visão de Sustentabilidade, em adição aos reportados na tabela acima

6. Mercado de Capitais

Evento subsequente:

Em 4 de fevereiro de 2021, a Companhia anunciou um programa de recompra de ações, concluído em 8 de fevereiro de 2021, no total de 631.358 ações ordinárias, adquiridas a preços de mercado na bolsa de valores brasileira. As ações podem ser utilizadas para atender às obrigações da Companhia decorrentes de seus programas de ações restritas e opções de ações, podendo também ser mantidas em tesouraria, alienadas ou canceladas nos termos da lei.

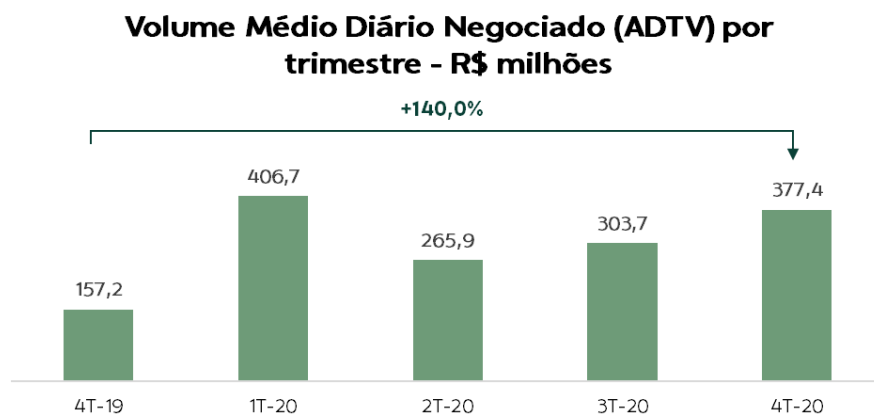
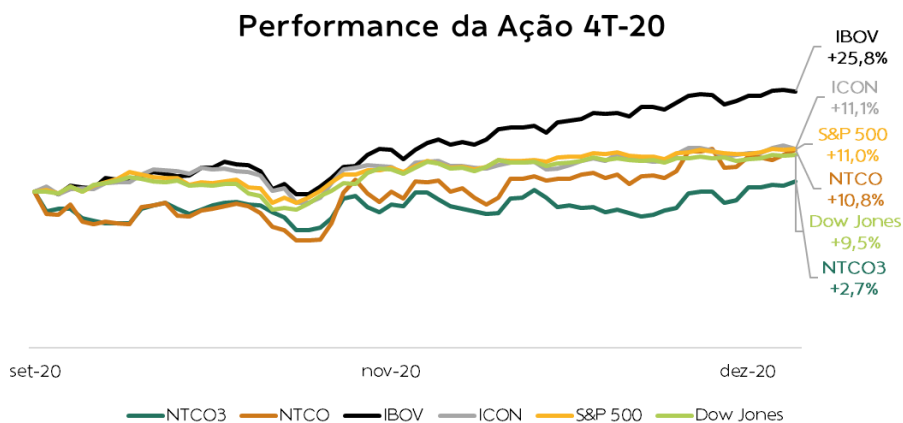
7. Desempenho das ações (NTCO3/NTCO)

As ações NTCO3 eram negociadas a R\$ 52,5 ao final do 4T20 na bolsa de valores B3, com valorização de 2,7% no trimestre. O Volume Médio Diário Negociado (ADTV) no trimestre foi de R\$ 377,4 milhões, um aumento de 140,0% em relação ao 4T19. A NTCO era negociada a US\$ 20,17 ao final do 4T20 na NYSE, com valorização de 10,8% no trimestre.

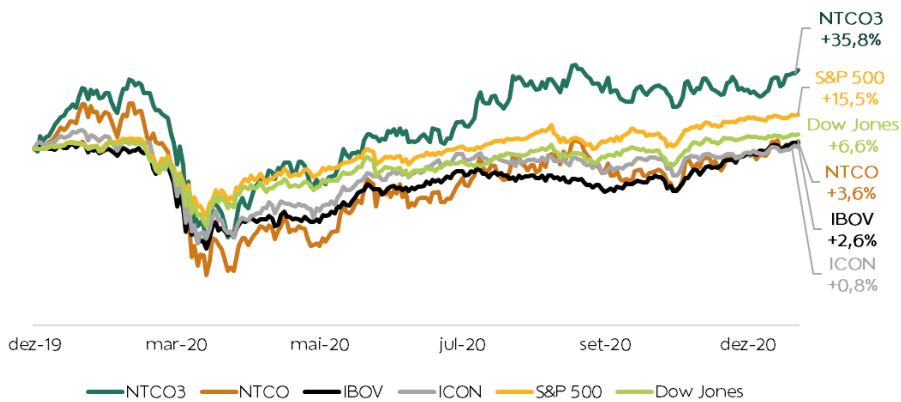
No ano, a NTCO3 teve valorização de 35,8% vs. 2019, com ADTV de R\$ 343,3 milhões, um aumento de 165,0% vs. 2019. A NTCO foi negociada a US\$ 20,17 no final do ano, com valorização de 3,6% em relação a 2019.

Em 31 de dezembro de 2020, a capitalização de mercado da Companhia era de R\$ 72,2 bilhões, contra R\$ 33,5 bilhões em 2019, um aumento de 115,6%, e o capital da Companhia era composto por 1.375.018.140 ações ordinárias, contra 865.659.942 em 31 de dezembro de 2019.

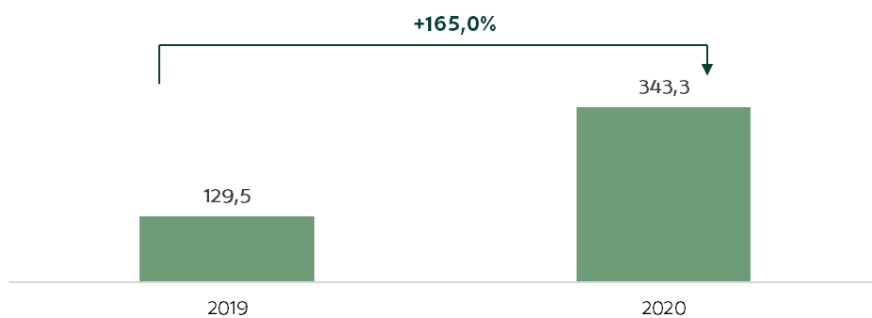
Abaixo segue o desempenho de NTCO3 e NTCO no trimestre e no ano:



Performance da ação - 2020



Volume Médio Diário Negociado (ADTV) - YTD R\$ milhões



8. Renda Fixa

Abaixo está uma tabela com detalhes de todos os instrumentos de dívida pública pendentes por emissor em 31 de dezembro de 2020:

Emissor	Tipo	Emissão	Vencimento	Principal (milhões)	Custo Nominal (por ano)
Natura Cosméticos S.A.	Bonds - 1ª Emissão	01/02/2018	01/02/2023	US\$ 750,0 ⁽¹⁾	5,375%
Natura Cosméticos S.A.	Debênture - 7ª Emissão	25/09/2017	25/09/2021	BRL 1.827,3	DI + 1,75%
Natura Cosméticos S.A.	Debênture - 9ª Emissão	21/09/2018	21/09/2021	BRL 308,3	110,5% DI
			21/09/2022	BRL 302,7	112% DI
		28/08/2019	26/08/2024	BRL 400,0	DI + 1,00
Natura Cosméticos S.A.	Debênture - 10ª Emissão 1ª Série	29/08/2019	26/08/2024	BRL 95,7	DI + 1,15
				BRL 686,2	DI + 1,15
				BRL 394,5	DI + 1,15
Natura Cosméticos S.A.	Nota Promissória - 1ª Emissão	04/05/2020	04/05/2021	BRL 250,0	DI + 3,25%
Avon Products, Inc.	Unsecured Bonds	12/03/2013	15/03/2023	US\$ 461,9	7,000% ⁽²⁾
Avon Products, Inc.	Unsecured Bonds	12/03/2013	15/03/2043	US\$ 216,1	8,950% ⁽²⁾
Natura &Co Holding	Nota Promissória - 2ª Emissão	04/05/2020	04/05/2021	BRL 500,0	DI + 3,25%

(1) Principal e juros totalmente hedgeados (swap para BRL). Para maiores informações, consulte as notas explicativas das demonstrações financeiras da Companhia.

(2) Cupom definido com base em classificação de risco

Ratings:

Abaixo está uma tabela com nossas avaliações de crédito:

Natura Cosméticos S.A.			
Agência	Escala Global	Escala Nacional	Perspectiva
Standard & Poor's	BB	brAAA+	Estável
Fitch Ratings	BB	AA+ (bra)	Estável

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

^a Rating elevado em 3 de março de 2021.

9. Sinergias

Conforme divulgado em 7 de maio de 2020, Natura &Co aumentou sua estimativa de ganhos de sinergias resultantes da combinação de negócios com a Avon Products, Inc. em US\$ 100 milhões, elevando as sinergias totais esperadas para entre US\$ 300 milhões e US\$ 400 milhões em uma base anual recorrente, incluindo novas sinergias de receita em Natura &Co América Latina e sinergias de custos na Avon International. Esses valores foram determinados utilizando uma taxa de câmbio de US\$ 1 / R\$ 5. No cálculo anterior esta relação era de US\$ 1 / R\$ 3,87 e equivaleria a sinergias estimadas entre US\$ 390 milhões e US\$ 520 milhões, acima dos US\$ 200 milhões a US\$ 300 milhões em sinergias inicialmente anunciadas. Espera-se que as sinergias sejam totalmente capturadas até 2024. Os custos não recorrentes estimados para capturar sinergias neste período são estimados em US\$ 190 milhões, ante US\$ 125 milhões divulgados anteriormente.

10. Apêndices

Balanço Consolidado

ATIVOS (R\$ milhões)	Dez-20	Dez-19	PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R\$ milhões)	Dez-20	Dez-19
ATIVOS CIRCULANTES			PASSIVOS CIRCULANTES		
Caixa e equivalentes de caixa	5.821,7	4.513,6	Empréstimos, financiamentos e debêntures	3.805,6	3.354,4
Títulos e valores mobiliários	2.520,6	1.025,8	Arrendamento mercantil	1.059,7	542,1
Contas a receber de clientes	3.597,5	1.685,8	Fornecedores e operações de "risco sacado"	6.774,2	1.829,8
Estoques	4.544,3	1.430,6	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	1.340,7	560,4
Impostos a recuperar	1.071,3	395,6	Obrigações tributárias	785,4	320,9
Imposto de renda e contribuição social	242,1	113,5	Imposto de renda e contribuição social	441,3	388,2
Instrumentos financeiros derivativos	139,9	-	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	0,0	95,9
Ativos não circulantes mantidos para venda	616,1	265,2	Instrumentos financeiros derivativos	61,2	11,8
Outros ativos circulantes	181,3	-	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	58,8	18,7
Total dos Ativos Circulantes	18.734,8	9.430,1	Outros passivos circulantes	1.832,8	396,4
			Total dos Passivos Circulantes	16.159,6	7.518,4
ATIVOS NÃO-CIRCULANTES			PASSIVOS NÃO-CIRCULANTES		
Impostos a recuperar	932,2	409,2	Empréstimos, financiamentos e debêntures	10.017,3	7.432,0
Imposto de renda e contribuição social	478,5	334,7	Arrendamento mercantil	2.798,8	1.975,5
Imposto de renda e contribuição social diferidos	1.339,7	374,4	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	43,8	-
Depósitos judiciais	566,2	337,3	Obrigações tributárias	109,5	122,6
Instrumentos financeiros derivativos	1.768,1	737,4	Imposto de renda e contribuição social diferidos	1.288,0	450,6
Títulos e valores mobiliários	16,1	7,4	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	2.000,4	201,4
Outros ativos não circulantes	1.527,7	83,8	Outros passivos não circulantes	1.113,1	121,7
Total dos Ativos realizável a Longo Prazo	6.628,5	2.284,2	Total dos Passivos Não-Circulantes	17.370,9	10.303,7
			PATRIMÔNIO LÍQUIDO		
Imobilizado	5.235,1	1.773,9	Capital social	12.378,0	1.485,4
Intangível	26.917,1	5.076,5	Ações em tesouraria	(11,7)	0,0
Direito de Uso	3.402,0	2.619,9	Reservas de capital	11.052,1	1.210,9
Total dos Ativos Não-Circulantes	42.182,8	11.754,5	Reservas de lucros	120,2	(149,0)
			Prejuízos acumulados	(759,9)	-
			Ajustes de avaliação patrimonial	4.585,6	815,0
			Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores	27.364,3	3.362,3
			Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas	22,8	-
TOTAL DOS ATIVOS	60.917,6	21.184,5	TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	60.917,6	21.184,5

Demonstração de Resultados Consolidados- Incluindo Alocação do Preço de Compra (PPA)

R\$ milhões	4T-20	4T-19	Var. %	2020	2019	Var. %
RECEITA LÍQUIDA	11.997,3	4.652,0	157,9	36.922,0	14.444,7	155,6
Custo dos Produtos Vendidos	(4.280,0)	(1.292,6)	231,1	(13.229,7)	(4.033,5)	228,0
LUCRO BRUTO	7.717,2	3.359,4	129,7	23.692,3	10.411,2	127,6
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS						
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(5.091,4)	(1.941,1)	162,3	(15.702,8)	(6.395,6)	145,5
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(1.785,2)	(695,6)	156,6	(5.956,0)	(2.405,6)	147,6
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	(155,4)	(56,9)	173,2	(727,7)	(209,5)	247,3
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(109,0)	(49,9)	118,5	(516,2)	(49,3)	946,8
LUCRO (PREJUÍZO) OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	576,3	616,0	(6,5)	789,6	1.351,2	(41,6)
Receitas Financeiras	1.183,9	682,1	73,6	4.738,4	1.955,8	142,3
Despesas Financeiras	(1.432,8)	(957,0)	49,7	(5.773,8)	(2.795,9)	106,5
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	327,3	341,1	(4,0)	(245,8)	511,2	-
Impostos sobre a Constituição da Holding	-	(206,6)	-	-	(206,6)	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	(82,0)	(112,2)	(26,9)	(274,7)	(149,1)	84,3
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS	245,3	22,3	999,9	(520,6)	155,5	-
Lucro (Prejuízo) das Operações Descontinuadas	(69,7)	-	-	(143,1)	-	-
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	175,7	22,3	687,5	(663,7)	155,5	-
Atribuível a acionistas controladores da Companhia	177,4	22,3	695,3	(650,2)	155,5	-
Atribuível a não-controladores	(1,7)	-	-	(13,5)	-	-

Amortização da Alocação do Preço de Compra (PPA)

R\$ milhões	4T-20	2020
RECEITA LÍQUIDA	-	-
Custo dos Produtos Vendidos	(23,2)	(147,4)
LUCRO BRUTO	(23,2)	(147,4)
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(42,0)	(259,3)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(63,8)	(261,2)
Perda por redução a valor recuperável de contas a receber de clientes	-	-
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(2,0)	(10,8)
Custos de Transformação/Integração	0	0
Receitas/(Despesas) Financeiras, líquidas	209,4	363,2
Imposto de Renda e Contribuição Social	1,5	80,1
Operações Descontinuadas	(37,8)	(37,8)
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO	42,1	(273,1)

Demonstração Consolidada do Fluxo de Caixa

R\$ milhões	2020	2019
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	4.472,0	2.590,4
Variações em:		
Contas a receber de clientes	(1.308,0)	(212,8)
Estoques	(1.444,7)	(194,7)
Impostos a recuperar	(770,1)	(6,4)
Outros ativos	152,8	(56,4)
Fornecedores nacionais e estrangeiros	1.004,2	117,1
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	749,6	(15,9)
Obrigações tributárias	382,7	91,5
Outros passivos	(31,1)	21,2
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		
Recuperações (pagamentos) de imposto de renda e contribuição social	(331,5)	(321,3)
Levantamentos (pagamentos) de depósitos judiciais	66,2	9,7
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(134,6)	(27,2)
Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	(38,8)	(66,4)
Pagamento de juros sobre arrendamento mercantil	(225,4)	(134,6)
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(1.257,7)	(493,9)
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	1.285,6	1.300,4
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO		
Caixa advindo de aquisição de controlada	2.661,9	-
Adições de imobilizado e intangível	(674,2)	(586,4)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	104,2	22,7
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(10.371,5)	(7.161,5)
Resgate de títulos e valores mobiliários	9.008,9	7.345,4
Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	52,7	65,5
Investimentos em controladas	(102,9)	0,0
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	679,1	(314,3)
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO		
Amortização de arrendamento mercantil - principal	(843,3)	(497,9)
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	(8.483,9)	(2.643,6)
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	1.354,8	5.346,1
Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções	51,1	(2,6)
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(133,9)	(152,9)
Recebimentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	211,7	4,0
Obrigações da adquirida incorrida pela adquirente	(370,8)	-
Recebimento pelo exercício de opções de ações	0,0	52,7
Aumento de Capital	7.436,7	206,59
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	(777,6)	2.312,4
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	121,0	0,1
AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	1.308,1	3.298,5
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	4.513,6	1.215,0
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	5.821,7	4.513,6
AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	1.308,1	3.298,5

11. Teleconferência e webcast

natura & co

AVON natura THE BODY SHOP Aesop.

Natura & Co (B3: NTCO3 / NYSE: NTCO) convida você para participar da teleconferência sobre os resultados do 4T-20:

Sexta-feira, 05 de março de 2021

09:00 Nova Iorque
11:00 Brasília
14:00 Londres

A teleconferência será em Inglês com tradução simultânea para o Português

Para conectar-se à teleconferência:
Brazil – local: +55 11 4210-1803 / +55 11 3181-8565
EUA – grátis: +1 844 204-8942 / local: +1 412 717-9627
U.K. – local: +44 20 3795 9972

Código da conferência: Natura & Co
Para acessar o **webcast**: [Clique Aqui](#)

A Divulgação dos Resultados do 4T-20 ocorrerá no dia 04 de março de 2021, quinta-feira, após o fechamento do mercado, em: <http://ri.naturaeco.com/pt-br/>.

Em linha com as melhores práticas de governança corporativa, a Companhia informa que estará em período de silêncio de 18 de fevereiro de 2021 até a divulgação dos resultados.

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

Link webcast: ri.naturaeco.com

12. Glossário

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

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

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

América Latina Hispânica: Utilizado para se referir ao conjunto dos países latino-americanos onde as marcas de Natura & Co estão presentes, excluindo o Brasil.

APAC: Ásia e Pacífico

Bases comparáveis: Aplicável à mensuração do crescimento entre itens comparáveis

B3: Bolsa de Valores de São Paulo

BRL: Reais

CDI: Certificado de depósito interbancário

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

CMV/ CPV: Custo das Mercadorias Vendidas/ Custo dos Produtos Vendidos

Moeda constante ou taxa de câmbio constante: Quando a taxa de câmbio utilizada na conversão cambial para a moeda funcional é a mesma para todos os anos de comparação, excluindo efeitos de variação cambial

Compartilhamento de Benefícios: De acordo com a Política de Uso Sustentável da Biodiversidade e do Conhecimento Tradicional Associado da Natura, os benefícios são compartilhados sempre que percebemos diversas formas de valor no acesso adquirido. Portanto, uma das práticas que define a forma como esses recursos são divididos é associar os pagamentos ao número de matérias-primas produzidas a partir de cada planta, bem como ao sucesso comercial dos produtos em que essas matérias-primas são utilizadas

Comunidades Fornecedoras: Comunidades de agricultores familiares e extrativistas de diversas localidades do Brasil - majoritariamente da Região Amazônica, que extraem de forma sustentável insumos da socio biodiversidade utilizados em nossos produtos. Estabelecemos com essas comunidades cadeias produtivas que se pautam por preço justo, repartição de benefícios pelo acesso ao patrimônio genético e aos conhecimentos tradicionais associados e apoio a projetos de desenvolvimento sustentável local. Esse modelo de negócio tem se mostrado efetivo na geração de valor social, econômico e ambiental para a Natura e para as comunidades

Consultora Natura: Revendedoras autônomas, que não têm relação de emprego com a Natura

Conversão cambial: Conversão de valores de uma moeda estrangeira para a moeda funcional da entidade

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

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

EBITDA ajustado: Exclui os efeitos não considerados usuais, recorrentes ou não comparáveis entre os períodos analisados

EMEA: Europa, Oriente Médio e África

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

G&A: Despesas gerais e administrativas

GEE: Gases de efeito estufa

HPPC ("CFT"): Sigla que designa o mercado de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (em inglês CFT = Perfumaria, Cuidado Corporal e Hidratação, Maquiagem (ex-Unhas), Cuidados Faciais, Cabelos (ex-Colorações), Sabonetes, Desodorantes, Cuidado Masculino (ex-lâminas de barbear) e Proteção Solar

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

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

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

IFRS: *International Financial Reporting Standards*, normas contábeis internacionais

Instituto Natura: Organização sem fins lucrativos criada em 2010 para fortalecer e ampliar nossas iniciativas de Investimento Social Privado. Sua criação nos permitiu potencializar os esforços e investimentos em ações que contribuam para a melhoria da qualidade do ensino público

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

Kantar: Empresa de dados, pesquisa de mercado e consultoria com presença global.

Latam hispânica: Muitas vezes usado para se referir aos países da América Latina, excluindo o Brasil

Mercado Alvo: Refere-se aos dados de mercado alvo da SIPATESP/ABIHPEC. Considera somente os segmentos nos quais a Natura atua. Exclui fraldas, itens de higiene oral, tintura para cabelo, esmaltes, absorventes, dentre outros

Moeda Constante: Quando as taxas de câmbio utilizadas na conversão são as mesmas entre períodos sendo comparados, excluindo as flutuações cambiais.

NYSE: Bolsa de Valores de Nova York

P&L: Do inglês Lucro & Prejuízo, o mesmo que DRE, Demonstração do Resultado do Exercício

PBS: Pontos base = 1 ponto percentual x 100

PLR: Participação de funcionários nos lucros e resultados da Companhia

PP: Ponto percentual

PPA: Alocação do Preço de Compra (Purchase Price Allocation). Efeitos da avaliação a valor justo de mercado de uma companhia, resultante de uma combinação de negócios.

Programa Natura Crer Para Ver (CPV): Linha especial de produtos não cosméticos, cujo lucro é revertido para o Instituto Natura, no Brasil, e investido pela Natura em ações sociais nos demais países onde operamos na América Latina. Nossas Consultoras e Consultores se engajam nas vendas em prol de seu benefício social, sem obter ganhos

Rede de Relações Sustentáveis: Modelo comercial adotado no México que contempla oito etapas de avanço da Consultora: Consultora Natura, Consultora Natura Empreendedora, Formadora Natura 1 e 2, Transformadora Natura 1 e 2, Inspiradora Natura e Associada Natura. Para ascender na atividade, é preciso atender a critérios de volume de vendas, atração de novas consultoras e como diferencial dos demais modelos existentes no país desenvolvimento pessoal e de relações socioambientais na comunidade

Repartição de Benefícios: Com base na Política Natura de Uso Sustentável da Biodiversidade e do Conhecimento Tradicional Associado, é utilizada a premissa de repartir benefícios sempre que percebermos diferentes formas de valor nos acessos que realizamos. Sendo assim, uma das práticas que definem a forma como esses recursos serão divididos é associar pagamentos ao número de matérias-primas produzidas a partir de cada planta e ao sucesso comercial dos produtos para os quais essas matérias-primas servem de insumo.

Revendedoras Avon: Revendedoras autônomas sem uma relação de trabalho formal com a Avon

SEC: Comissão de Valores Mobiliários dos EUA (SEC); agência reguladora independente do governo federal responsável por proteger os investidores, manter o funcionamento justo e ordenado dos mercados de valores mobiliários e facilitar a formação de capital

SG&A: Despesas de venda, gerais e administrativas

Sinergias: É o conceito de que o valor e o desempenho de duas companhias combinadas são maiores do que o valor das partes individuais.

SM&L: Despesas com vendas, marketing e logística

SSS: Vendas mesmas lojas

TBS: The Body Shop.

UNI: Underlying Net Income / Lucro Líquido Subjacente.

13. 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 indicador de desempenho operacional ou uma alternativa ao fluxo de caixa como indicador de liquidez. O EBITDA não tem um 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 Companhia. 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. Essas 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 estão limitadas ao impacto do preço e competitividade do produto, a aceitação dos produtos pelo mercado, as transições dos produtos da Companhia e de seus concorrentes, aprovação regulatória, flutuações cambiais, dificuldades de fornecimento e produção e mudanças venda de produtos, entre outros riscos. Este relatório também contém certos dados pró-forma, que são preparados pela Companhia exclusivamente para fins informativos e de referência e, como tal, não foram auditados. Este relatório está atualizado até a presente data e a Natura não se compromete a atualizá-lo em caso de novas informações e / ou eventos futuros.

Equipe de Relações com Investidores

Tel.: +55 (11) 4389-7881 | ri@natura.net

Natura &co