

# relatório anual 2020

AVON



Aēsop.

---

**natura & co**



# natura & co



# Objetivo

---

Nutrir a beleza e as relações para uma melhor maneira de viver e fazer negócios.

# Aspiração

---

Ousaremos inovar para promover impacto econômico, social e ambiental positivo.

# Crenças

---

Temos **paixão** por sermos agentes de mudança.

Construímos **relações** a partir da transparência, colaboração e diversidade.

Somos comprometidos com a **integridade** e nos responsabilizamos por nossos atos.

Temos a **coragem** para desafiar o status quo e ir além.

Honramos e respeitamos a natureza **interdependente** de todas as coisas.

---

# 1

Nosso  
grupo

8	Quem somos
12	Natura &Co em números
14	Presença global
16	Estratégia e governança
20	Mensagem do Conselho de Administração

---

# 2

Nossos  
negócios

26	Destaques financeiros
30	Integração
32	Resposta à Covid-19
34	Um grupo omnicanal
38	Inovação e produtos
40	Avon   Grandes lançamentos
42	Natura   Grandes lançamentos
44	The Body Shop   Grandes lançamentos
46	Aesop   Grandes lançamentos
48	Mensagem dos CEOs

---

# 3

Compromisso  
*com a vida*

52	Precisamos agir. Agora.
56	Enfrentar a crise climática e proteger a Amazônia
60	Defender os direitos humanos e sermos mais humanos
64	Abraçar a circularidade e a regeneração

# Quem somos

## **Natura &co**

*Somos um grupo orientado por propósitos, formado por quatro empresas icônicas de beleza: Avon, Natura, The Body Shop e Aesop.*

Atuamos em mais de 110 países, com mais de 3,7 mil lojas, 35 mil colaboradores e 8 milhões de representantes e consultoras. Estamos unidos na crença de que podemos nutrir a beleza e os relacionamentos para uma melhor maneira de viver e fazer negócios e nos orgulhamos de ser a maior Empresa B do mundo.

## AVON

Fundada em 1886, a Avon conecta pessoas em mais de 70 países, usando a beleza para melhorar a vida das mulheres.

6,3 milhões de representantes\* vendem seus produtos icônicos, criando seus próprios negócios do setor de beleza. A Avon acredita que um mundo melhor para as mulheres é um mundo melhor para todos, e está comprometida em agir a favor da igualdade de gênero, manifestando-se abertamente sobre causas relevantes e viabilizando mudanças positivas. Ao lado do Instituto Avon, já doou mais de US\$ 1,1 bilhão para apoiar as lutas contra a violência de gênero e o câncer de mama.



Estabelecida em 1969, em São Paulo, no Brasil, a Natura cria produtos e serviços que promovem uma relação harmoniosa do indivíduo consigo mesmo, com os outros e com a natureza.

A Natura acredita que seu valor e longevidade estão ligados à capacidade de contribuir para o desenvolvimento sustentável. Presente em 10 países, ícone da venda direta na América Latina (e líder no mercado de beleza no Brasil), a Natura conta com 2,1 milhões\* de consultoras, cerca de 600 lojas próprias e franqueadas, além de uma plataforma on-line em crescimento. Em 2014, tornou-se a primeira empresa de capital aberto a ser certificada como Empresa B.

\*Como centenas de milhares de pessoas atuam na venda direta comercializando, ao mesmo tempo, produtos da Natura e da Avon, o número total de consultoras e representantes do grupo, de 8 milhões, é menor do que a soma dos números individuais de cada negócio. A cifra total também considera as consultoras da The Body Shop At Home.



THE BODY SHOP

Fundada no ano de 1976 em Brighton, na Inglaterra, a The Body Shop é uma marca de global de beleza, certificada como Empresa B desde 2019.

A The Body Shop procura fazer diferença positiva no mundo por meio de produtos de alta qualidade para rosto, corpo, cabelo e maquiagem, inspirados na natureza e feitos de forma ética e sustentável. Pioneira na filosofia de que os negócios podem ser uma força para o bem, a The Body Shop conta com 2,8 mil lojas, em mais de 70 países.

## Aēsop.

Criada em 1987 em Melbourne, na Austrália, a Aēsop se expandiu e hoje tem produtos vendidos em 27 países – cada uma de suas 247 lojas exclusivas tem projeto arquitetônico único.

Reconhecida por sua extrema atenção aos detalhes, tem uma forma inconfundível de explorar a botânica e a ciência, para conceber formulações focadas no prazer sensorial, altamente eficazes para pele, cabelo, fragrâncias, corpo e casa. Tornou-se Empresa B em 2020.

# Natura &Co

## em números

**R\$ 399,5**  
milhões  
—  
Lucro líquido  
*underlying*<sup>1</sup>  
2020

**R\$ 4,2**  
bilhões  
—  
EBITDA  
ajustado<sup>2</sup>  
2020

**R\$ 36,9**  
bilhões  
—  
Receita líquida  
consolidada  
2020

<sup>1</sup>Exclui efeitos que não são considerados recorrentes ou comparáveis entre os períodos analisados.

<sup>2</sup>O lucro líquido *underlying* é calculado antes dos efeitos da aquisição da Avon e não considera custos de transformação, despesas com operações descontinuadas, efeito de amortização de PPA e participação de acionistas não controladores.

Gráfico sem escala

**35.000**  
colaboradores

**48%**  
de mulheres  
em cargos de liderança

**R\$ 489**  
milhões  
investidos em projetos de  
transformação social

**107%** de  
crescimento  
em vendas por *social*  
*selling* e e-commerce

**32%**  
de redução\*  
nas emissões de gases de efeito  
estufa atingida pela Natura

**2 milhões**  
de hectares  
de Floresta Amazônica conservada

**58** comunidades  
fornecedoras  
com relações de comércio  
justo em 15 países

**2.489**  
toneladas  
de plástico virgem substituído por  
plástico reciclado nas embalagens

\*Em comparação com modelos de operação tradicionais (em 2020).

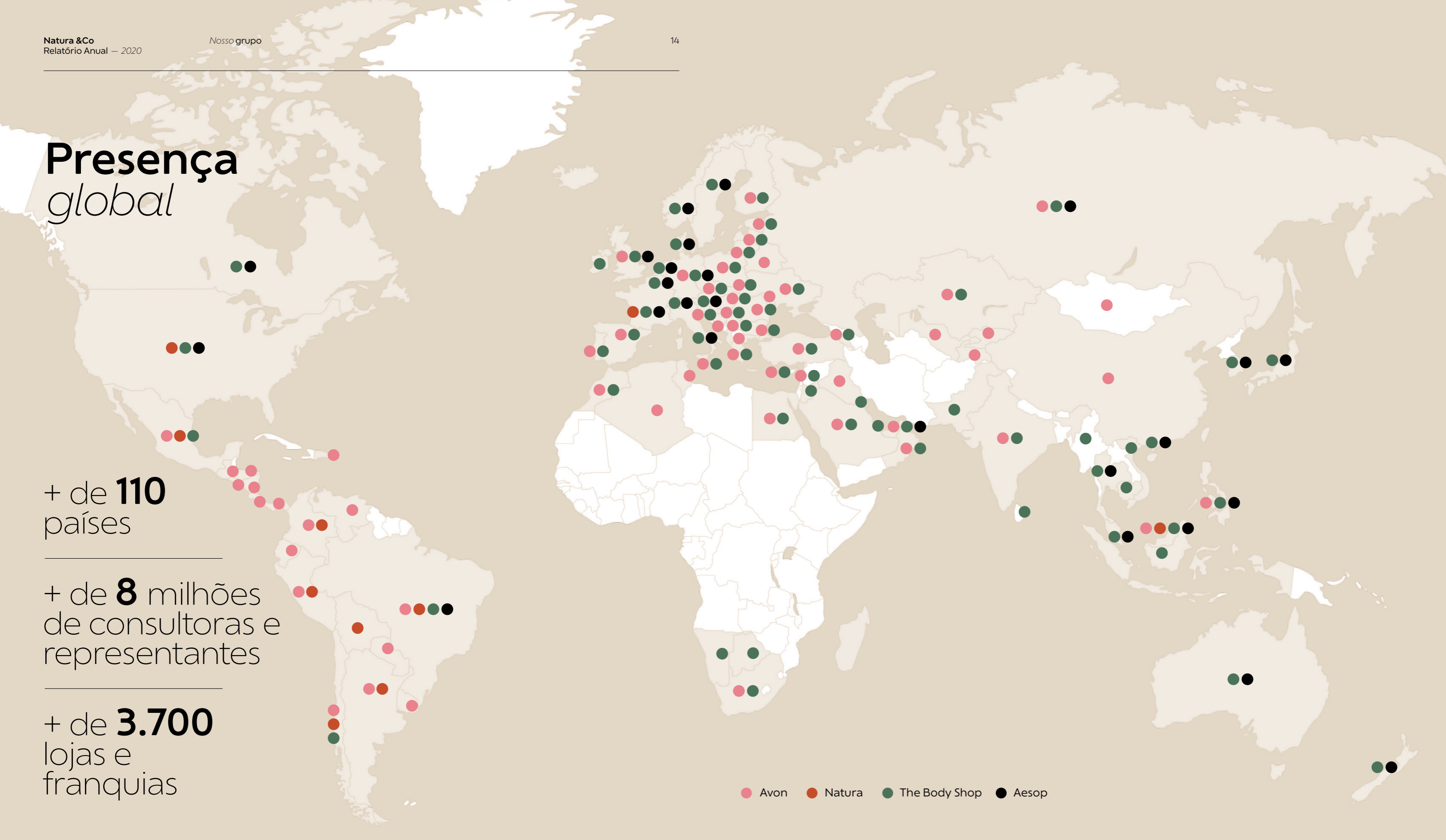
# Presença *global*

+ de **110**  
países

+ de **8** milhões  
de consultoras e  
representantes

+ de **3.700**  
lojas e  
franquias

● Avon ● Natura ● The Body Shop ● Aesop





# Estratégia e governança

## O poder do &Co

É impossível enfatizar como o ano de 2020 foi realmente inédito e como iniciamos um novo período ainda rodeados por incertezas, que nos obrigam a tomar decisões com cautela, prudência e empatia. No entanto, os desafios enfrentados durante este momento não foram apenas provações, mas também catalisadores para nossa estratégia em direção à criação de um grupo global, multimarca e multicanal, orientado por propósito. Temos a convicção de que esses pilares nos farão mais fortes no mundo pós-Covid.

Em meio à pandemia global, cuidamos de nossas pessoas ao mesmo tempo que integrávamos a Avon a Natura &Co, uma adição que ampliou nosso alcance global e alimentou nossa paixão pela conexão e pelas relações. Agora, estamos posicionados para assumir uma posição de liderança sem igual na relação direta com o consumidor, com um modelo de negócios que demonstra comprovada resiliência e uma formidável plataforma de crescimento. Nossas quatro marcas icônicas dispõem de um portfólio único de produtos em todas as faixas de preço, com planos claros de expansão para o futuro e distribuição por meio de uma variedade de canais.

Ao mesmo tempo, a pandemia acelerou nossos planos de digitalização. Nosso objetivo é manter esse ímpeto para amplificar nossa mensagem e nos tornarmos uma empresa verdadeiramente omnicanal. O modelo de venda direta, longe de sair de moda, está migrando para a venda por relações, e o poder do digital nos permite ir além, evoluindo para um modelo que está ainda mais em contato com o modo de vida de nossas consumidoras e das novas demandas em beleza e bem-estar. Essa abordagem também viabiliza a oportunidade

de impulsionar o empoderamento feminino, por meio da independência financeira e do aumento da autoestima. Visionários que adotaram uma forma diferente de fazer negócios fundaram todas as nossas marcas. Pretendemos manter seu propósito vivo e convidar outras pessoas a trilhar essa jornada conosco.

Nosso plano estratégico de três anos prevê um aumento significativo de receita e expansão de margem até o fim de 2023. Esse crescimento será distribuído por todas as geografias. Na América Latina, onde somos líderes de mercado, temos oportunidades significativas com a integração da Natura e da Avon. Também vemos potencial para iniciar ou expandir a nossa presença em importantes mercados da indústria da beleza nos quais ainda estamos pouco representados, como na Ásia e nos Estados Unidos. Essas metas exigem a definição e implantação de planos regionalizados e específicos da marca para a evolução contínua de nossa estratégia omnicanal.

*Nossas quatro marcas icônicas dispõem de um portfólio único, em todas as faixas de preço, com planos claros para o futuro*

## Nosso caminho para o crescimento

**Integração com a Avon:** obter sinergias de custo e de receita, ao explorar oportunidades de crescimento combinado para Natura e Avon na América Latina, incluindo um novo modelo comercial e o desenvolvimento de um ecossistema de negócios complementares, colaborativos e simbióticos. Acelerar a transformação da Avon mundialmente para permitir o crescimento por meio do rejuvenescimento da marca, redefinição da arquitetura de portfólio, um novo modelo operacional e investimento contínuo em atualização de sistemas de Tecnologia da Informação.

**Digitalização e e-commerce:** reforçar nosso compromisso com o *social selling* e on-line, dando ainda mais impulso ao recrudescimento da digitalização já observado em todas as marcas. Avon e Natura irão se beneficiar ainda mais da venda por relações, por meio de canais de mídia social e ferramentas digitais. A história de sucesso da Aesop será aprimorada com o desenvolvimento de

uma experiência do cliente integrada com foco na personalização e fidelidade. Isso também é esperado para a The Body Shop, com a evolução da plataforma de comércio eletrônico.

**Marca e inovação:** reforçar a diferenciação da marca Natura para impulsionar a preferência e o desejo do consumidor. Avon e The Body Shop continuarão a trilhar seu caminho de rejuvenescimento da marca, aumentando a qualidade e o ritmo de inovação. Para a Aesop, a prioridade é expandir o portfólio de produtos em categorias diferenciadas de alta demanda, como fragrâncias e aromas para casa.

**Estratégia regional:** desenvolver uma estratégia de entrada para o grupo na China e acelerar os planos para o Japão. A The Body Shop visa expandir seu canal At Home (de venda direta) nos Estados Unidos, bem como aproveitar a experiência da Avon para expandir sua presença em outros mercados.

**Sustentabilidade:** investimentos diretos em nossa visão de sustentabilidade para 2030, chamada de "Compromisso com a Vida", a fim de definir metas claras que contribuam para nossos objetivos a cada ano. Também nos esforçaremos para apoiar o progresso da agenda ambiental, social e de governança (ESG, na sigla em inglês) mundial, promovendo uma abordagem colaborativa e multilateral.

**Melhoria contínua do modelo operacional:** manter a perfeita execução da integração entre nossas quatro marcas, com ênfase para simplificação e eficiência, superando as projeções já estabelecidas para margem e economia de compras, por exemplo. Investir em uma nova infraestrutura de TI para melhorar a segurança cibernética, a estratégia de dados, os recursos humanos e a entrega de sistemas ERP (Enterprise Resource Planning).

## Atuação orientada por propósito

O dia 6 de janeiro de 2020 representa um marco histórico para o grupo. Nesse dia, as ações de Natura &Co começaram a ser negociadas na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE) por meio de ADRs (American Depositary Receipt) de Nível II, apenas algumas semanas depois de terem estreado com o símbolo NTCO3 na B3, a Bolsa de Valores de São Paulo. Esses dois movimentos se seguiram à incorporação da Natura Cosméticos S.A. (que já controlava a The Body Shop e Aesop) em uma nova holding e o fechamento bem-sucedido da aquisição da Avon Products, Inc. Ao fim de 2020, as ações em circulação passaram de 57% para aproximadamente 61%, com aumento de mais de 230% no número de acionistas individuais (cerca de 60 mil) e volume médio diário de negociação (ADTV) de R\$ 343,3 milhões, um crescimento de 165% em relação ao ano anterior.

Com a criação da nova holding, temos realizado avanços em nossa estrutura de governança corporativa para refletir o processo da integração em curso. Em 2020, publicamos novos ou atualizados estatutos, códigos e políticas (disponíveis em nosso site de Relações com Investidores) e aumentamos ainda mais nossa adesão às melhores práticas nessa área. Também estamos progredindo em temas relevantes, como paridade de gênero e igualdade de remuneração e inclusão de grupos subrepresentados. Uma equipe de liderança sênior foi imediatamente nomeada para conduzir a próxima fase de crescimento do grupo após a incorporação da Avon.

Para fins de gestão e divulgação financeira, organizamos o grupo em quatro unidades de negócios, cada uma liderada por um CEO, da seguinte forma:

**Natura &Co América Latina:** além da inovação e gestão da marca Natura globalmente, essa divisão é responsável pelos resultados da Natura, Avon e The Body Shop na região, além da Aesop no Brasil; **Avon Internacional**

(excluindo América Latina): abrange os negócios de todos os segmentos de mercado da Avon na Europa, África, Oriente Médio e Ásia. Essa unidade também responde pelas inovações e gestão global da marca Avon; **The Body Shop;** e **Aesop.**

O Conselho de Administração é atualmente composto por 12 membros (oito, ou 67%, deles independentes, e três mulheres, ou 25%) e inclui três representantes do antigo Conselho da Avon. Sua colaboração, coesão, perspectiva internacional e ampla experiência são fonte de apoio inestimável para Natura &Co na compreensão do cenário de negócios e na tomada de decisões assertivas, o que foi particularmente importante em 2020, quando a pandemia global nos forçou a mudar nossas prioridades, testou nossa resiliência e capacidade de adaptação e, acima de tudo, colocou em evidência nossa atuação orientada por propósito e por nossos valores. O Conselho participou (sobretudo virtualmente, conforme os tempos exigiam) de 26 reuniões ordinárias, extraordinárias e formais durante o ano para resolver as questões de forma rápida e decisiva.

Os membros também discutiram e aprovaram o Compromisso com a Vida do grupo, que estabelece compromissos e ações para abordar algumas das questões de sustentabilidade mais urgentes do mundo nos próximos dez anos: enfrentar a crise climática e proteger a Amazônia, garantindo igualdade e inclusão e a promoção da economia circular. Ao defender essa visão, o Conselho garante que a estratégia e os orçamentos anuais propostos estejam alinhados à sua implementação.

Para apoiar a concretização desses objetivos, o Conselho de Administração contou com o apoio dos seus quatro comitês formais, todos compostos exclusivamente por membros deste órgão de governança, exceto o Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças, que também é constituído por consultores externos. Uma nova rodada de autoavaliações foi conduzida em 2020, por meio de

entrevistas individuais, que forneceram subsídios para melhorar o fluxo de trabalho, a comunicação e a clareza sobre funções e responsabilidades nos comitês.

Tendo em mente a nossa abordagem de equilibrar autonomia e interdependência em tudo o que fazemos, já tínhamos estabelecido em 2018 uma estrutura adicional para o nosso modelo de governança corporativa, o Comitê de Operações do Grupo (GOC, na sigla em inglês), liderado por Roberto Marques, presidente do Conselho e principal executivo do grupo. A decisão vai além de uma função consultiva e visa supervisionar as prioridades do grupo e impulsionar o crescimento, auxiliando o Conselho e seu presidente executivo na identificação de sinergias e oportunidades entre nossas marcas. Para garantir o bom funcionamento e a eficiência de todas as partes do grupo, o GOC inclui os CEOs de cada uma das quatro unidades de negócios, bem como representantes de áreas-chave e transversais. Em 2020, o grupo deu as boas-vindas à Kay Nemoto, como Chefe de Gabinete; Angela Cretu, CEO da Avon Internacional; e Silvia Lagnado, Líder de Crescimento Sustentável, que deixa seu cargo anterior no Conselho. Nessa nova função, Lagnado é responsável por fornecer

insumos estratégicos sobre temas transversais para todo o grupo e por orquestrar as demandas de marcas e funções de suporte. Com essa abordagem inovadora para a função de Líder de Crescimento Sustentável, nosso objetivo é garantir o foco na expansão de longo prazo, sem perder de vista nossas relações e a promoção de impacto econômico, social e ambiental positivos.

Um mecanismo-chave para o GOC e, em última instância, para a governança de Natura &Co, é a criação de Redes de Excelência (NEX) para alavancar o conhecimento e a colaboração do grupo em todo o mundo. Atualmente, existem quatro redes em funcionamento, com base em áreas estratégicas, todas elas coletando e discutindo *insights*, compartilhando conhecimentos e melhores práticas em Varejo, Inovação, Digital e Sustentabilidade, com alguns de seus representantes totalmente dedicados a esta tarefa. Também estamos estabelecendo uma quinta Rede de Excelência, para colaboração em Venda por Relações. Além disso, também foram criados Centros de Expertise para Pesquisa e Desenvolvimento, com o objetivo de identificar oportunidades de elevar nossas capacidades e infraestrutura, gerar sinergias e reforçar nossa paixão coletiva por produtos.



# Mensagem do Conselho de Administração

Luiz Seabra, Guilherme Leal, Pedro Passos e Roberto Marques, em nome do Conselho

passaram a constituir também nossa essência. A todos que compõem a nossa rede, nossos sinceros agradecimentos pela superação com que conseguiram conciliar suas vidas com suas atividades.

Diante de um cenário de enorme imprevisibilidade, elegemos uma prioridade e escrevemos uma mensagem a toda nossa rede lembrando que era "tempo de cuidar". De si e dos outros. Um dos símbolos relevantes dessa escolha foi uma decisão tomada pelo Comitê de Operações do Grupo no auge da incerteza causada pela pandemia: propor à nossa liderança que abrisse mão de parte de sua remuneração para contribuir para o enfrentamento da crise e assegurar a continuidade das ações do grupo. Ao fim do ano, com os expressivos resultados financeiros obtidos por Natura &Co, pudemos devolver a todos essas doações. Parte desses resultados se deveu à rápida adoção de tecnologias digitais em todos os nossos negócios em 2020, demonstrando o acerto dos nossos investimentos estratégicos dos últimos anos.

Tempos extraordinários demandam medidas extraordinárias, e o espírito de coletividade de nosso grupo mostrou que estamos no caminho certo para enfrentar outros desafios globais, em especial os que se referem ao cuidado com a vida, com o planeta. A Visão de Sustentabilidade 2030, que batizamos de Compromisso com a Vida, foi um marco nesse sentido. Olhamos para o futuro e criamos um plano de ação imediato. Avon, Natura, The Body Shop e Aesop assumiram coletivamente metas ambiciosas para os próximos dez anos, com importantes chamados para

## Um chamado à união

Mesmo antes que 2020 começasse, já estávamos certos de que ele marcaria para sempre a história de Natura &Co: nos primeiros dias de janeiro, celebramos a chegada da Avon ao grupo. Mas, como sabemos, o ano que passou não foi marcante apenas para nós. Nações, comunidades, corporações e famílias tiveram de redefinir suas vidas e encontrar formas de se adaptar diante da pandemia.

A tragédia da Covid-19 foi sentida de forma desigual entre diferentes populações, escancarando os desafios enfrentados pela humanidade – sejam eles sanitários, sociais, étnicos ou climáticos. Justamente quando esses dilemas foram exacerbados, Natura &Co estava dando um passo decisivo rumo à sua internacionalização. Com a chegada da Avon ampliamos o número e a presença em novas geografias, com milhões de consultoras e representantes, milhares de lojas e atuação em múltiplas plataformas digitais. Em um contexto de pandemia, essa maior projeção global nos trouxe imediatamente o sentimento de que podíamos – e devíamos – fazer ainda mais pelo mundo.

Com coragem, determinação, resiliência e agilidade, os membros de nossa rede (colaboradores, vendedores nas lojas, consultoras e representantes, fornecedores, comunidades e clientes) usaram sua criatividade e sua energia para fazer frente aos desafios da pandemia, tornando ainda mais vivos os símbolos presentes no "&" e no "Co" que estão inscritos em nosso nome e

a ação diante de desafios como o aquecimento global, a perda da biodiversidade (em especial na Amazônia) e a desigualdade social. Em paralelo, seguiremos avançando em alternativas de regeneração e circularidade, em novas fórmulas e embalagens.

Cientes de que precisamos aperfeiçoar nossas práticas corporativas, queremos ser agentes de diálogo e cooperação, buscando parcerias que gerem transformações positivas para o mundo. Atuaremos para que as lições de 2020, suas dores e seus desafios não tenham sido em vão. O ano trouxe perdas irreparáveis, mas terminou com alguns sinais de que podemos esperar por transformações positivas. Vemos que o negacionismo, que tanto prejudicou as políticas de saúde pública, começa a perder vitalidade no mundo. O desenvolvimento, em tempo recorde, de vacinas eficazes e seguras – algumas trazendo tecnologias revolucionárias –, mais uma vez demonstra quanto a ciência pode salvar milhões de vidas.

Esse ano deixou claro, de maneira dolorosa e inequívoca, que o destino das nações está interligado. E o isolacionismo finalmente começou a dar sinais de recuo, com mudanças políticas que abrem espaço para o reforço do multilateralismo entre os grandes atores mundiais.

Passado o momento atual, seguirão os desafios. As mudanças climáticas são uma ameaça de impactos ainda maiores e mais devastadores, para todas as formas de vida na Terra. A proteção das condições que sustentam a vida precisa tornar-se uma missão de

todos nós, da mesma forma que tem sido a luta contra o coronavírus: um esforço internacional que reúne Estado, iniciativa privada, academia e sociedade civil. É tempo de unir ciência e conhecimento tradicional. Iremos lutar ainda mais pela proteção das populações mais vulneráveis. Se há um modo de superar as marcas deixadas por 2020, é percebendo que nosso destino é coletivo e que a chegada a dias melhores depende de nossa capacidade de aprendermos a andar juntos numa mesma direção. Afinal de contas, não existem limites para a cooperação humana.

*A proteção das condições que sustentam a vida precisa tornar-se uma missão de todos nós, da mesma forma que tem sido a luta contra o coronavírus*

# Conselho de Administração



O Conselho participou (sobretudo virtualmente, por causa das medidas adotadas durante a pandemia) de 26 reuniões durante o ano. Em função disso, optamos por fotografá-los em suas casas para este Relatório Anual.



2



Nossos  
negócios

# Destques financeiros

## Crescendo juntos em tempos incertos

Sabíamos que 2020 seria um ano desafiador para Natura &Co. Antes que a pandemia global alterasse completamente o cenário mundial, o plano de integração da Avon ao grupo já exigiria notável foco e comprometimento de nossos colaboradores, tornando-o ainda mais complexo do que aquele que vivenciamos com a chegada da The Body Shop em 2017. No entanto, independentemente de todas as incertezas globais, nossas equipes conseguiram se adaptar rapidamente às circunstâncias da pandemia, de modo a entregar um ano de crescimento sólido para o grupo, com progressos encorajadores em nossa jornada de transformação, comprometidos com um conjunto ambicioso de objetivos sociais e ambientais. Esse desempenho confirmou que nossa força coletiva e a resiliência de nosso modelo de negócios, que prioriza as relações, são, sem dúvida, nossos principais fundamentos.

Em um cenário de isolamento social e fechamento de lojas em todo o mundo, conquistamos resultados

*A receita líquida cresceu 12%, em grande parte graças aos avanços das tecnologias digitais*

positivos em 2020 em grande parte graças à aceleração da adoção de tecnologias digitais por todos os negócios, o que levou a um crescimento de 107% das vendas por e-commerce e *social selling* em todo o grupo.

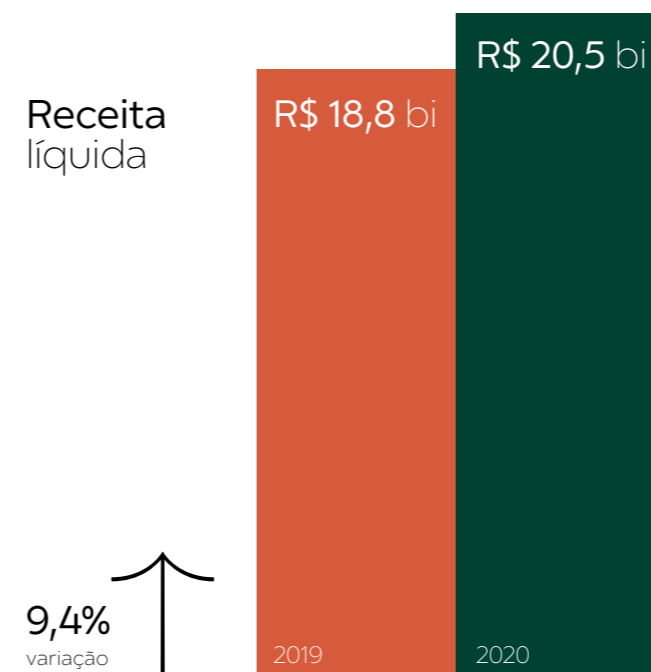
Em meses, fizemos progressos que esperávamos que levariam alguns anos. As lições aprendidas com as nossas operações na Ásia contribuíram para a rápida tomada de decisões na América Latina, onde o processo de digitalização, em andamento há vários anos na Natura, facilitou a expansão das ferramentas digitais, potencializando o uso desses recursos pelas consultoras. A Avon também foi beneficiada, reforçando a transformação e revitalização de seu modelo comercial.

O intenso crescimento das vendas digitais em 2020 contribuiu para o aumento da receita líquida consolidada do grupo, que totalizou R\$ 36,9 bilhões, 12,1% acima do ano anterior, superando o mercado global de CFT (Cosméticos, Fragrâncias e Higiene Pessoal) em mais de seis pontos percentuais. Na América Latina, o grupo alcançou mais de 12% de participação de mercado, reafirmando sua posição de liderança.

Depois de medidas rigorosas de controle de custos adotadas na primeira metade do ano para mitigar os impactos da pandemia, iniciamos investimentos, que serão implementados em fases, em P&D e tecnologia, para apoiar o crescimento sustentável contínuo do grupo. Dessa forma, o EBITDA ajustado foi de R\$ 4,2 bilhões (5,1% acima de 2019). O lucro líquido *underlying* foi de R\$ 399,5 milhões e o resultado líquido reportado foi negativo em R\$ 650,2 milhões, principalmente devido ao impacto da pandemia nos negócios e outros efeitos relacionados à aquisição da Avon.

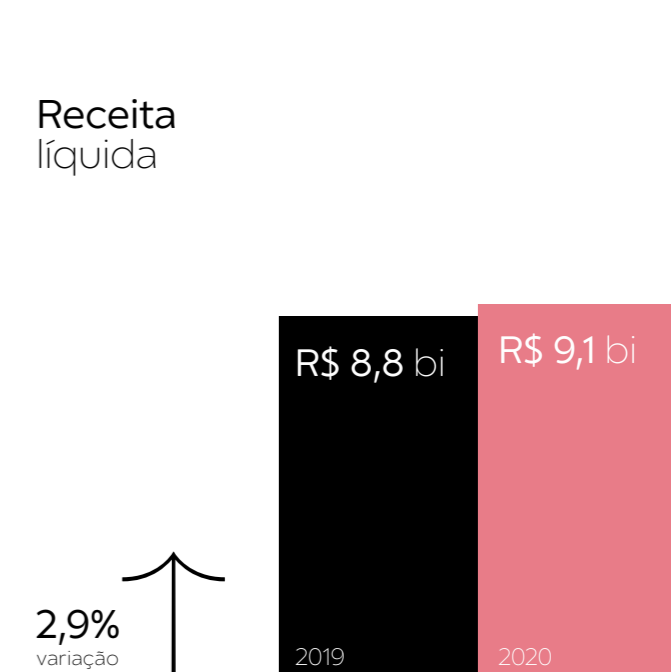
## Natura &Co da América Latina

Natura &Co América Latina teve receita líquida de R\$ 20,5 bilhões em 2020, crescimento de 9,4% em relação a 2019 (+3,7% em moeda constante). Esse resultado foi impulsionado pelos ganhos de participação no mercado da Natura e Avon, alavancados pelo aumento da produtividade das consultoras e representantes, pela aceleração do *social selling* e pelo aumento do número de consultoras da Natura. O EBITDA ajustado no ano foi de R\$ 2,4 bilhões, alta de 25,1% na comparação com 2019.



## Avon Internacional

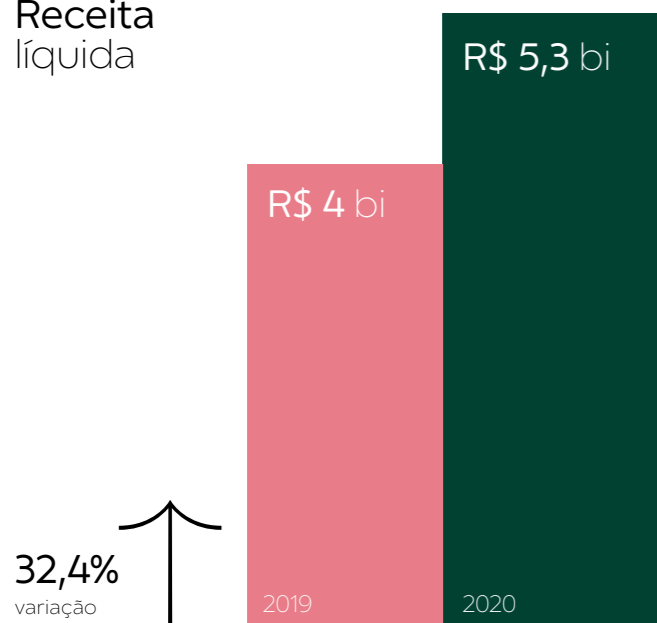
A Avon Internacional registrou um aumento na receita líquida de 2,9%, para R\$ 9,1 bilhões. Em moeda constante, a variação foi negativa em 18%. O negócio ganhou participação de mercado nos últimos três trimestres consecutivos no Reino Unido e teve uma melhora sequencial de participação na Rússia desde o segundo trimestre. O EBITDA ajustado foi de R\$ 477,1 milhões, uma queda de 52,2% na comparação com 2019, em função de investimentos nas áreas de marca, digital e comercial, como parte de sua estratégia de transformação.



## The Body Shop

A The Body Shop, impulsionada pela forte aceleração do e-commerce e pela expansão do canal At Home, teve receita líquida de R\$ 5,3 bilhões, um aumento de 32,4% em relação a 2019 e estabilidade em moeda constante. Os destaques do desempenho foram Reino Unido e a Ásia. O EBITDA ajustado alcançou R\$ 1,1 bilhão, alta de 27,7% na comparação com o ano anterior.

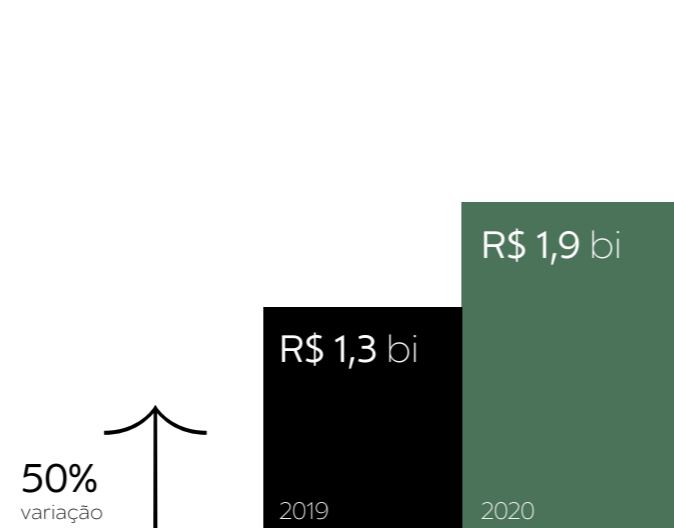
### Receita líquida



## Aesop

A Aesop mais uma vez apresentou um excepcional crescimento da receita líquida de 50,0% (+13,9% em moeda constante), atingindo R\$ 1,9 bilhão, impulsionado pelas vendas virtuais e pelo notável desempenho no Japão e Coreia do Sul. O EBITDA ajustado avançou 72,6%, para R\$ 606,5 milhões, em função da forte disciplina de custos e aumento da receita durante o período.

### Receita líquida



## Uma questão de confiança

Natura &Co encerrou 2020 com forte posição de caixa de R\$ 8,3 bilhões, em linha com as projeções e acima do nosso limite mínimo. Durante os primeiros meses incertos da pandemia, em conjunto com os esforços para aumentar a eficiência e o controle de custos, solicitamos um novo empréstimo de um ano de R\$ 750 milhões para aumentar a liquidez, sem impacto em nossa dívida líquida. Mais importante, no entanto, foi a capitalização privada de R\$ 2 bilhões realizada em junho, por meio de oferta subscrita por nossos acionistas controladores, investidores selecionados e acionistas minoritários. Esse movimento decisivo melhorou nossa estrutura de capital, reduziu a alavancagem e fortaleceu nosso balanço.

Em outubro, tivemos mais uma notável demonstração de confiança de nossos investidores com uma capitalização de oferta pública mais complexa, que levantou mais de US\$ 1 bilhão (aproximadamente R\$ 5,6 bilhões). Na época, foi a maior transação registrada na Comissão de Valores Mobiliários dos Estados Unidos (SEC) por uma empresa do setor de beleza e a maior de todos os tempos no setor de consumo da América Latina. Essa mudança nos permitiu continuar trabalhando em nossa reestruturação de capital, com o pagamento de US\$ 900 milhões em dívidas da Avon, melhorando nosso perfil de dívida e nossa posição para futuro gerenciamento de passivos e reestruturação corporativa. Além disso, tornou possível acelerar nossos investimentos nas principais prioridades estratégicas do grupo: integração e transformação da Avon, infraestrutura de TI, expansão geográfica e a antecipação de projetos de nossa agenda de sustentabilidade.

# Integração

## Transformação no caminho certo

Temos aprendido muito sobre como podemos estreitar nossos relacionamentos, nos entender melhor e formar equipes integradas. Embora tenha sido extremamente difícil não ser capaz de fazer isso presencialmente, mantivemos nosso foco na construção de uma cultura comum. Tem sido uma curva de aprendizado importante para todos nós, já com resultados sólidos. Em 2020, entregamos 21% das sinergias planejadas, à frente da projeção divulgada no início do ano. Isso significa que estamos bem encaminhados para atingir as sinergias anuais recorrentes planejadas de US\$ 300 milhões a US\$ 400 milhões, apesar da desvalorização significativa do real.

Nossa jornada de transformação se desdobra em três frentes. Primeiramente, na América Latina, onde criamos uma unidade de negócios que combina as quatro marcas, temos um importante laboratório para os fins de nossa integração, incluindo pessoas e cultura. Existem centenas de iniciativas diferentes dentro de 14 fluxos de trabalho em andamento para entregar projetos críticos, como reformular a estratégia da Avon, com o relançamento da marca, redefinição dos papéis das categorias e implementação de um novo modelo comercial para oferecer oportunidades de ganhos atrativos, sustentáveis e lucrativos para as representantes. Em termos operacionais, estabelecemos equipes funcionais integradas que já apoiam os quatro negócios. Além disso, já alcançamos resultados tangíveis com o aproveitamento de nossa combinação em fabricação e distribuição.

Mais de 16 milhões de unidades de álcool em gel, fragrâncias e sabonetes em barra da Natura estão agora sendo produzidos pelas instalações da Avon no México e na Argentina, além de mais de 1 milhão de unidades produzidas com outros parceiros — a maior parte delas para doações. Além disso, no México, a Avon está produzindo os novos itens da linha Lemon e Blueberry da The Body Shop. Por outro lado, parte da produção de sabonetes em barra da Avon foi transferida para o Ecoparque da Natura (no Pará, Brasil), que por sua vez teve algumas linhas transferidas para a unidade da Avon em Interlagos (São Paulo). Alguns dos nossos centros de distribuição foram otimizados, com a consolidação de fretes e entregas. Em suprimentos, superamos a economia prevista projetada para 2020.

Em segundo lugar, nosso objetivo é reverter a tendência histórica de anos de desempenho inferior da Avon Internacional, levando o negócio para uma trajetória de crescimento que supere o mercado. Temos um plano de três anos em vigor para alcançar esse objetivo, e os primeiros resultados, como o rejuvenescimento da marca e algumas mudanças na estratégia comercial, já foram entregues em 2020.

Por fim, estabelecemos um esforço adicional entre negócios para apoiar nossas quatro marcas e nos ajudar a estabelecer uma conexão para além da América Latina. Eles estão em diferentes estágios de desenvolvimento e focados em alavancar nossas operações na Europa e região da Ásia-Pacífico. À medida que os programas da Avon e da América Latina mencionados acima amadurecem, colocaremos

um foco adicional neste pilar, que já registrou bons exemplos de sinergias iniciais. Na fabricação, as icônicas Body Butters da The Body Shop estão agora sendo produzidas pelas instalações de última geração (embora até agora subutilizadas) da Avon na Polônia, com o primeiro milhão de unidades prontas para envio com garantia de observância dos padrões de alta qualidade e sustentabilidade. Esse movimento bem-sucedido será seguido pela internalização de outros produtos, incluindo iogurtes corporais, cuidados com a pele, cuidados com os cabelos e fragrâncias, o que representa 100 milhões de unidades por ano e a maior parte do portfólio total de produtos da The Body Shop transferido para a fábrica da Avon.

A mesma mentalidade de escala e volumes foi aplicada para alavancar nossos esforços de compras, liderados por dois centros globais, cada um responsável por um conjunto diferente de categorias de produtos de todas as quatro marcas. Para auxiliar na governança e otimização do processo global do grupo, publicamos uma Política Global de Compras para Avon e Natura e estabelecemos um Centro de Excelência em Compras visando planos de médio e longo prazo para criar os avanços na área. Em TI, também estamos obtendo um bom progresso em programas de infraestrutura global, com uma implementação importante para apoiar a colaboração e fornecer acesso aos sistemas uns dos outros, o desenvolvimento de um sistema global de informações de Recursos Humanos e a terceirização de serviços de TI.

## É tudo sobre as pessoas

Por sermos um grupo de empresas comprometidas com os direitos humanos, nossas pessoas são a base para a concretização de nossa estratégia e plano de integração. Estamos comprometidos, portanto, em manter os altos níveis de engajamento dos colaboradores que registramos em 2020 e a contínua lealdade e satisfação de nossas consultoras e representantes. A avaliação de talentos que realizamos no ano passado nos ajudou a identificar as principais oportunidades de desenvolvimento de liderança, nas quais nos concentraremos nos próximos anos, como a experiência internacional e o domínio digital. Paralelamente, trabalharemos também no processo de planejamento sucessório dentro do grupo.

O projeto de cultura também será retomado em 2021. Apesar de ter sido formalmente adiado devido à pandemia, ele certamente irá se beneficiar e inclusive será

aprimorado pelo conjunto de comportamentos e processos decisórios que surgiram durante esse período desafiador. Aprendemos que não há como voltar atrás no "dever de cuidar" esperado de nossa liderança. Assim, pretendemos seguir um roteiro para os próximos cinco anos baseado na história de colaboração, empatia e adaptação que temos construído coletivamente, ao mesmo tempo que celebramos as particularidades das nossas marcas.

Por fim, o distanciamento social durante a pandemia mostrou as muitas perspectivas dessa experiência. Todos concordamos que queremos ser mais flexíveis e ágeis em termos de alocação e contratação remotas, mas também sabemos que nunca queremos perder nossa capacidade de conexão. Acreditamos que podemos fazer o nosso melhor quando estamos juntos, e planejamos voltar a nos reunir assim que for seguro.



# Resposta à Covid-19

## Tempo de cuidar

Existe uma afirmação bem conhecida que nos lembra que a vida é feita de escolhas. Contudo, tomar as melhores decisões não é uma tarefa fácil. Pode ficar ainda mais desafiadora, a menos que você saiba claramente quem é e com o que se importa. No início de 2020, a humanidade se chocou com uma pandemia que logo se tornou global, causada por uma doença contagiosa, a Covid-19. Diante dessa crise de enormes proporções, nós, de Natura &Co, reagimos orientados por nossos valores e princípios, com base em prioridades-chave: cuidar das pessoas, de nossas comunidades e de nossa empresa.

Rapidamente estabelecemos uma força-tarefa global e nomeamos equipes específicas em todos os negócios, funções e geografias para encontrar as melhores maneiras de interagir e contribuir com nossos públicos de interesse. Logo depois, lançamos a iniciativa "Tempo de cuidar", com o objetivo de colocar nossas pessoas em primeiro lugar, dando apoio uns aos outros e retribuindo à sociedade sempre que possível. Abraçamos o distanciamento social e aprendemos como permanecer ativos e conectados enquanto estamos fisicamente distantes.

Proporcionamos segurança no emprego a todos os nossos colaboradores durante o período mais agudo da crise, dependendo das leis e regulamentações locais. Nossos líderes seniores se comprometeram a doar 20% de seus salários durante os primeiros e mais incertos meses da crise. Foram imediatamente seguidos por outros níveis dentro da organização - ao fim do ano, a empresa estava em condições de retornar essa contribuição a todos. O trabalho remoto para funções administrativas foi incentivado sempre que possível. Os colaboradores das lojas receberam a oferta de horários flexíveis ou foram realocados para outras funções, como o suporte aos

nossos canais virtuais. Aqueles que continuam trabalhando na produção e distribuição seguiram rígidos protocolos de higiene e distanciamento social. Oferecemos flexibilidade de crédito à nossa rede de consultoras e representantes. Colaboradores, franqueados, consultoras e representantes também passaram a ter acesso à telemedicina, recursos de saúde mental e apoio ao luto, e foram incentivados a manter conexões com seus colegas, amigos e familiares.

Como consequência das medidas de isolamento, assistimos também a um aumento da vulnerabilidade de mulheres e crianças já em risco de violência doméstica. Portanto, nos juntamos a organizações que prestam serviços na linha de frente para sobreviventes de violência doméstica e ajudam mulheres em risco. Nossa campanha #IsoladasSimSozinhasNão promove a conscientização sobre o problema, destina ajuda para aqueles que precisam e conclama governos em todo o mundo a expandir o financiamento e os recursos para lidar com o aumento da incidência de violência. Por meio da Fundação Avon, doamos US\$ 1 milhão para apoiar mais de 40 ONGs em todo o mundo.

Realizando uma grande mudança em nossa cadeia de abastecimento, concentramo-nos no que era essencial durante a pandemia e reorganizamos as operações entre as marcas para aumentar a produção de sabonetes e álcool em gel para as mãos em mais de 30%. Na América Latina, aproveitamos a capacidade de fabricação subutilizada da Avon para doar 4,8 milhões de unidades de sabonetes em barra e outros produtos de higiene pessoal, 260 toneladas de álcool em gel e 315 mil litros de álcool líquido para governos, ONGs, hospitais e colaboradores.

Nossa poderosa rede de mais de 8 milhões de consultoras e representantes ajudou a divulgar os protocolos de higiene e o distanciamento social entre suas próprias comunidades e clientes. Em uma segunda fase, aumentamos a fabricação de produtos de alta demanda como hidratantes e cremes para as mãos, que rapidamente geraram receitas para nossa rede em um momento de grande incerteza econômica, principalmente para mulheres que são chefes de família e buscam uma fonte de renda extra ou alternativa.

Ao fim do primeiro semestre, tínhamos quase 90% de nossas lojas fechadas em todo o mundo e grandes restrições de produção e distribuição em função das medidas para contenção da pandemia. Ainda com grandes incertezas quanto ao desempenho de nossos negócios, agimos de forma decisiva e montamos uma capitalização privada, que conseguiu captar R\$ 2 bilhões em tempo recorde. Isso nos permitiu proteger a liquidez e a posição de caixa da empresa.

Um aumento de capital subsequente de US\$ 1 bilhão nos permitiu acelerar investimentos digitais, que foram intensificados como resultado da pandemia. A mudança para o digital compensou amplamente o impacto da Covid-19 no fechamento de lojas. No Reino Unido, devido ao alto volume de pedidos gerados pela plataforma de e-commerce, a The Body Shop transformou um armazém vazio em um novo centro de distribuição operacional em apenas 17 dias. Enquanto isso, a Aesop colocou no ar 16 sites para finalização de compras no mundo e reforçou as ofertas de atendimento ao cliente on-line com chat ao vivo, consultas virtuais e funcionalidade de *click and collect*. Por meio do crescimento significativo em *social selling* (ferramentas de conteúdo social e revistas digitais e interativas) e e-commerce (tráfego recorde e entrega de conversão), fomos capazes de continuar conectados com nossa rede e com nossos clientes, propiciando crescimento de vendas, melhora de margens e expansão em ritmo superior ao do mercado.

A crise ainda não acabou. No entanto, estamos esperançosos, confiantes e humildes pela magnitude do que nos foi exigido e do que ainda está por vir. Estamos monitorando de perto a evolução da pandemia em todo o mundo, principalmente em função dos bloqueios e restrições adotados em nossos mercados. O Comitê de Crise analisa continuamente a situação e atua para minimizar os impactos, garantir a perenidade das operações, proteger o caixa, melhorar a liquidez e promover a saúde e segurança dos colaboradores, consultoras, representantes e clientes. Para um grupo guiado pela crença na interdependência de todas as coisas, essa crise nos ensinou lições valiosas e ressaltou a verdade fundamental de que sempre é tempo de cuidar.

## Apoiando nossas comunidades durante a pandemia: R\$ 121 milhões em doações

### Avon Internacional

R\$ 4,2 milhões (equivalente a US\$ 0,8 milhão) em produtos e R\$ 5,2 milhões (ou US\$ 1 milhão) doados para serviços de primeira linha contra violência doméstica por meio do Instituto Avon (parte da campanha #IsoladasSimSozinhasNão).

### Natura &Co América Latina

R\$ 60,3 milhões em produtos essenciais para ONGs, comunidades, consultoras, Cruz Vermelha e entidades de saúde.

### The Body Shop

R\$ 32 milhões (ou £ 4,5 milhões) doados, incluindo para a campanha #IsoladasSimSozinhasNão e produtos para enfermeiras, médicos e equipes de apoio que atuam em hospitais de emergência.

### Aesop

R\$ 13 milhões (ou A\$ 3,2 milhões) em produtos doados na Austrália, além de um adicional de R\$ 6,1 milhões (A\$ 1,5 milhão) por meio do Fundo de Apoio à Fundação Aesop 2020.

# Um grupo *omnicanal*

## Foco no digital

Natura &Co é um grupo de marcas de beleza orientadas por propósito e com uma relação direta com o consumidor sem igual. Em 2020, nossa visão omnicanal e a rápida adoção de novas ferramentas digitais foram fundamentais para nos ajudar a atravessar a crise causada pela pandemia. A experiência nos deu a confiança para acelerar a digitalização de nossos negócios e até mesmo nos inspirar a galgar novos patamares. Com ênfase nas pessoas e na tecnologia, nosso modelo de negócios permite cada vez mais oferecer experiência de compra personalizada aos nossos clientes a qualquer hora, em qualquer lugar, por meio de múltiplos canais e pontos de contato.

## Natura: um ecossistema de bem-estar

A força da abordagem omnicanal da Natura provou sua relevância em 2020. Sua plataforma on-line, que vem evoluindo nos últimos anos, desempenhou um papel vital para manter as consultoras ativas durante as restrições da pandemia. Uma das inovações foi a revista interativa, que pode ser compartilhada por meio de mídias sociais, complementada por uma biblioteca de mídia para criação de conteúdo customizado, o Minha Divulgação. Novas opções de pagamento e entrega também foram adicionadas. Atualmente na Natura, 78% das 2,1 milhões de consultoras usam plataformas digitais (app + web, perante 1,8 milhão em 2019) e 1,3 milhão delas possuem lojas virtuais (perante cerca de 700 mil em 2019). A adoção cada vez maior de ferramentas digitais pela rede resultou em 17 trimestres consecutivos de crescimento de produtividade e, ao mesmo tempo, permitiu à Natura coletar dados mais relevantes para desenhar ofertas

customizadas que impulsionem a lealdade, que em 2020 teve significativo aumento de 15% no Brasil.

A mesma robustez pode ser observada no e-commerce, que atendeu plenamente à alta demanda por compras on-line a partir de casa. No varejo, a Natura inaugurou uma nova loja conceito na Rua Oscar Freire, em São Paulo. Uma nova configuração, mais versátil, que combina os pontos fortes das lojas próprias com o modelo adotado pelas franqueadas (Aqui tem Natura), também está sendo testada em São Paulo.

A expansão internacional foi marcada por mais uma loja no Chile e otimização da presença em Paris e Nova York. Nos Estados Unidos, a Natura firmou parcerias com influenciadores e passou a vender seus produtos pela Amazon. A empresa ainda inaugurou novo espaço em Kuala Lumpur, na Malásia, que aproveita a experiência da The Body Shop para alavancar a expansão das capacidades omnicanal da Natura, em uma experiência que combina e-commerce, *social selling* e varejo.

Olhando para o futuro, o próximo passo é acelerar o design de um ecossistema de beleza e bem-estar. Em 2020, a Natura reuniu alguns parceiros para ajudar a gerar sinergias e buscar oportunidades inovadoras de renda. A marca está trabalhando com a Singu, plataforma digital brasileira de serviços de beleza em casa. E, como primeiro projeto intraempreendedor, o negócio possibilitou a criação da Naomm, uma plataforma virtual que conecta terapeutas de práticas alternativas aos seus clientes.

Além disso, a Natura anunciou o lançamento do &Co Pay, uma plataforma de serviços financeiros proprietária e escalável, que é um poderoso viabilizador da inclusão digital e financeira. Isso ajudará a impulsionar a



produtividade das consultoras, permitindo que efetuem ou recebam pagamentos e transferências por meio de uma conta digital. Elas também se beneficiarão de outros serviços, como cartões de débito e crédito, empréstimos, microcrédito e programas de fidelidade. A implantação do serviço começou com a Natura no Brasil, será seguida pela Avon e depois expandida para outros mercados.

## Avon: no caminho da transformação

A Avon fez progressos importantes durante o ano em sua jornada de transformação para retomar o crescimento. Como a primeira fase de uma estratégia de três anos, conhecida como Open Up & Grow, 2020 foi um período intenso de desenho, configuração e execução, com a criação de manuais para cumprir suas prioridades comerciais. Esses planos de ação definem cronogramas e métricas claros e incluem a renovação do modelo comercial e da estrutura de relacionamento com as representantes, expansão significativa de sua presença digital e acesso omnicanal, além de um novo olhar para a marca, mais vocal na defesa do empoderamento das mulheres.

Paralelamente ao processo de planejamento, algumas dessas iniciativas já estão sendo implantadas nos mercados em que a Avon atua. Os primeiros resultados incluem o lançamento de uma nova proposta de valor para os colaboradores, para abrir o diálogo e construir uma cultura mais inclusiva e capacitadora, bem como o lançamento do novo posicionamento de marca e identidade visual. Em termos de venda por relações, como resultado da troca de conhecimentos com a Natura, está em andamento no Brasil, México e África do Sul um novo modelo comercial que visa aumentar a produtividade e a retenção de representantes, e oferecer uma oportunidade de ganhos mais simples, clara e atrativa para elas.

Outra grande conquista transformacional foi a simplificação da estratégia comercial da Avon, com a mudança para campanhas de ciclo mensal em 9 dos 39 mercados de atuação direta, bem como a otimização do portfólio, principalmente em Moda e Casa. A

Avon também registrou um crescimento contínuo no comércio eletrônico (sobretudo no Reino Unido) e nas vendas por meio de revistas digitais, acelerado pela pandemia. Isso representa uma área de enorme potencial de crescimento, considerando que 70% dos negócios da Avon ainda são feitos off-line.

Com a necessidade de migrar para conexões virtuais, a Avon equipou suas representantes com novos recursos digitais, incluindo adição de recursos de gerenciamento de pedidos, remessa direta ao consumidor e uma implementação mais ampla da revista digital interativa. O Avon ON, aplicativo que oferece um conjunto de ferramentas digitais para as representantes, já está presente em 39 mercados e passa por melhorias.

O objetivo é facilitar o compartilhamento social de conteúdos desenvolvidos tanto pela Avon quanto pela própria rede. Para rejuvenescer a marca, a Avon também lançou sua nova campanha, "Watch Me Now", convidando as pessoas a reconsiderarem suas visões da empresa icônica para refletir melhor a Avon de hoje — uma marca de beleza inovadora, ousada e inclusiva. "Watch Me Now" inclui uma nova identidade visual e atualização do logotipo, a primeira em décadas, bem como um tom de voz mais confiante que é mais relevante para as milhões de representantes de beleza e clientes da marca hoje.

## The Body Shop: novas fronteiras

Continuando sua jornada de transformação de cinco anos, a The Body Shop reformulou as prioridades para 2020 para atender às demandas impostas pela pandemia. Com 90% de suas 2,8 mil lojas fechadas ao redor do mundo, o negócio compensou esse contratempo voltando-se para o e-commerce e venda direta (At Home) e redirecionando os colaboradores dessas áreas, de forma rápida e segura, para os centros de distribuição e escritórios. Mesmo em um momento tão conturbado, a The Body Shop foi capaz de atender à alta demanda e manter o nível de serviço, registrando um crescimento de 95% nas vendas do e-commerce. O novo site e as plataformas de CRM foram relançados em setembro de 2020, com implementação em 15 países. Eles agora

oferecem uma experiência do usuário que prioriza a mobilidade, proporcionando mais opções de pagamento, criação de páginas de loja dinâmicas com disponibilidade de estoque em tempo real e recursos promocionais. A plataforma será aprimorada em 2021 para reforçar ainda mais a personalização da experiência do cliente.

As circunstâncias desafiadoras demonstraram como seus consumidores leais confiam na marca e estavam dispostos a segui-la em outros canais, além das lojas físicas. O negócio começou a ver os frutos de um investimento de dois anos no canal At Home, apoiado na expertise da Natura em venda direta. O crescimento notável de 202% no Reino Unido e 141% na Austrália forneceu sinais encorajadores.

Mesmo assim, a The Body Shop continua comprometida com o poder do varejo. Em Londres, a empresa projetou e lançou um novo conceito de loja que incorpora o retorno da marca às suas raízes ativistas e incentiva iniciativas ambientais e comunitárias, como estações de refil. Apesar das medidas de distanciamento social, a The Body Shop conseguiu lançar esta nova experiência para o consumidor em Vancouver, Hong Kong, Melbourne e Seul. Em 2021, mais de 100 lojas em locais-chave devem ser adaptadas para o novo modelo.

A expansão da The Body Shop para outras geografias também está em andamento. Nos EUA, o lançamento bem-sucedido do canal de venda direta adicionou 8 mil novas consultoras em apenas seis meses, e o atingimento da capacidade total da plataforma está previsto para o fim de 2021. No Japão, a The Body Shop adquiriu o negócio de seu franqueado, abrindo caminho para um crescimento acelerado neste mercado estratégico. A China continua sendo uma possibilidade importante como parte de uma estratégia mais ampla de entrada neste mercado do grupo.

## Aesop: foco na experiência do consumidor

Apesar dos desafios impostos pela Covid-19, a Aesop rapidamente acelerou os planos de expandir sua capacidade digital, encontrando formas inovadoras de proporcionar a mesma experiência que seus clientes

recebem em suas lojas físicas, por meio de vários canais digitais. Esse processo foi impulsionado pelas recentes interações com clientes chineses, onde os aprendizados puderam ser adaptados e adotados de forma mais ampla em todo o mundo.

A seu site orientado pelo design, a Aesop somou consultas virtuais, apoio em tempo real por meio de *chat* virtual e serviços de *click and collect*, estendendo seu serviço personalizado para o mundo virtual, com uma versão móvel aprimorada. Como resultado, as vendas on-line cresceram 250% e passaram de 12% do negócio em 2019 para 30% em 2020. Essa estratégia beneficiou diversos mercados, como a Suíça, que foi consideravelmente afetada pelas restrições impostas para combate à Covid-19, e o Japão, onde a Aesop já vinha solidificando as bases do negócio nos últimos 15 anos e que experimentou um aumento de três vezes nas vendas digitais em 2020. Sem esquecer da importância das lojas físicas e se preparando para um mundo pós-Covid, a Aesop ainda foi capaz de abrir nove novas lojas e realocar ou reformar outras sete no Japão, Reino Unido, Cingapura, Taiwan, Austrália, Estados Unidos e Canadá.

Nos próximos três anos, a Aesop fará investimentos contínuos no crescimento digital, tanto nos mercados nos quais já opera, como em novos. Ao combinar essa capacidade digital expandida com seus espaços físicos, a empresa busca oferecer uma experiência ao cliente ainda mais integrada, com mais personalização dos serviços, incluindo reconhecimento e oferta de reposição.

Embora seja o menor negócio de Natura &Co, a Aesop é a operação que mais cresce. A maior parte de seus negócios vem da Ásia, onde o grupo planeja expandir sua presença nos próximos anos. Com essa experiência na região, a Aesop busca compartilhar aprendizados com os demais negócios de Natura &Co, para que eles possam adequá-los a seu posicionamento individual de marca e às estratégias de entrada no mercado. Juntas, as marcas também ingressarão na China, um mercado atualmente pouco explorado pelo grupo, aproveitando a experiência e o talento combinados de cada um dos negócios e beneficiando-se disso para fazer da entrada um sucesso em resultados com impacto positivo.

# Inovação e produtos

## A beleza à frente

Em Natura &Co, todos compartilhamos da paixão pela inovação. Nosso objetivo é desenvolver produtos, experiências e serviços que ajudem nossos consumidores a se sentirem confiantes e saudáveis em sua própria pele, a ter relacionamentos felizes e equilibrados e a se empenhar em fazer deste mundo um lugar mais bonito e sustentável para se viver.

Cada uma de nossas marcas propõe uma forma singular de atingir esse ideal. Para a Natura, isso significa promover o bem-estar, a harmonia e uma conexão profunda com o ritmo da natureza. Já para a Avon, trata-se de uma beleza moderna, inovadora, democrática e acessível. A The Body Shop acaba com os tabus e promove uma energia alegre e uma atitude transformadora em relação à vida. Aesop é um convite a uma viagem prazerosa e sensorial através de um design meticuloso e bem pensado.

O que une essas diferentes vozes é nossa cultura única de colaboração e nosso compromisso com o desenvolvimento de produtos que entregam mais do que resultados comprovados, gerando também impacto positivo. Não testamos ingredientes ou produtos cosméticos em animais, e todos os nossos negócios há muito tempo adotam métodos alternativos comprovados e científicos, garantindo os mais altos padrões de segurança e eficiência. Em 2020, o grupo assinou uma carta aberta enviada aos formuladores de políticas públicas na União Europeia, instando-os a apoiar a proibição de testes de

cosméticos em animais da União Europeia, ao lado de mais de 460 outras empresas.

Em 2020, demos as boas-vindas à Avon em nosso ecossistema de inovação. Apesar das circunstâncias impostas pela pandemia, pudemos nos conhecer, compartilhar conhecimentos de mercado e explorar as melhores formas de trabalharmos juntos. A iNEx, nossa Rede de Excelência interna focada em inovação, ganhou força ao longo do ano em termos de estrutura de pessoas e fluxo de trabalho, incluindo a identificação e avaliação do potencial de nossos centros de P&D para se tornarem centros de expertise para o grupo em todo o mundo. A iNEx também terá o suporte de especialistas externos globais, que compartilham percepções e tendências de mercado por meio de palestras regulares, conhecidas como Círculos de Beleza.

Como uma potência de inovação, estamos sempre em sintonia com as tendências que impulsionam o comportamento do consumidor. Durante a pandemia, vimos uma centelha de criatividade que esperamos explodir em um mundo pós-Covid e estamos devidamente posicionados para manter nossa abordagem inovadora. Nossa visão ressoa profundamente com a busca de um estilo de vida mais reflexivo, consciente e baseado nas relações. A economia digital está mais social do que nunca, e o ecossistema da beleza agora ultrapassa as fronteiras tradicionais para abraçar o bem-estar, a sustentabilidade, o entretenimento, a medicina e a biotecnologia. Além disso, o planeta exige soluções renováveis e regenerativas e estamos preparados para este desafio revigorante e ambicioso.

## Nossos principais centros de inovação

**Natura:** o centro de P&D localizado em Cajamar (São Paulo, Brasil) foi totalmente reformado em 2020 para cumprir a estratégia de expansão para os próximos anos. Inclui laboratórios avançados para pesquisa de biotecnologia, fórmulas e protótipos. Outro centro importante está localizado na região amazônica, em Benevides (Pará, Brasil), onde uma biorrefinaria pesquisa o potencial de óleos essenciais e extratos de ingredientes colhidos na rica paisagem de biodiversidade amazônica. Desde 2016, a iniciativa Natura Startups atrai com sucesso empreendedores cujas ideias podem acelerar o ritmo de inovação.

**Avon:** Suffern (fora de Nova York, EUA) é o lar de uma equipe de cientistas, engenheiros e especialistas em beleza de classe mundial, 70% dos quais são mulheres, trabalhando em uma rede de laboratórios de alta tecnologia. Existem vários centros em todo o mundo, incluindo Argentina, Brasil, China, México, Filipinas, Polônia, África do Sul e Reino Unido. Na América Latina, a Avon agora também se beneficia do programa Natura Startups para

solucionar desafios operacionais e aumentar as sinergias.

**The Body Shop:** baseados no laboratório de inovação perto de Brighton (Reino Unido), os pesquisadores da The Body Shop trabalham desde 1987 em estreita parceria com produtores, fazendeiros e artesãos para obter e desenvolver eticamente ingredientes de origem natural do mundo todo. Esse centro acelera os testes e a reformulação do produto e mantém um banco de dados de ingredientes de origem sustentável.

**Aesop:** uma equipe de cientistas químicos trabalha na matriz em Melbourne (Austrália), em um laboratório customizado. Os ingredientes são obtidos dos fornecedores mais conceituados mundialmente, e a tecnologia contemporânea é associada a práticas científicas de longa data. A Aesop foi nomeada líder do Fable Investments, fundo de investimentos de Natura &Co que será lançado em 2021 para investir em empresas pequenas e inovadoras de elevado crescimento na indústria da beleza e do bem-estar.

# Principais lançamentos Avon



## ANEW Skin Reset Plumping Shots

Descoberta revolucionária da Avon em cuidados com a pele, Protinol™ tem benefícios clinicamente comprovados para restaurar ambos os tipos de colágeno encontrados na pele saudável, ajudando a alcançar seu equilíbrio perfeito. O Protinol™ está disponível no ANEW Skin Reset Plumping Shots, que restaura o colágeno perdido em apenas sete dias, para uma pele com aparência mais volumosa e firme.



## Cannabis Sativa

Após anos de pesquisa exaustiva sobre o ingrediente mais comentado da beleza, a Avon lança esta coleção 100% natural, vegana e segura, baseada no óleo da semente de *cannabis sativa*. Os antioxidantes com benefícios suavizantes e hidratantes desse ingrediente reparador para a pele são apresentados em uma rotina com três passos, para limpar, cuidar e proteger o corpo todo.

## Artistique Parfumeurs

A nova coleção é uma viagem à perfumaria artesanal. A Avon associou-se a perfumistas premiados para criar três perfumes inaugurais: Iris Fétiche, Magnolia en Fleurs e Patchouli Indulgence, reunindo tons frescos de flores, ervas, folhas, madeiras e especiarias que incorporam mais de mil anos de tradição e maestria da perfumaria francesa.



## Maquiagem Power Stay

A resposta patenteada de alta tecnologia da Avon para a grande demanda por maquiagem duradoura agora conta com três novos produtos: rímel, delineador e sombras. A mesma tecnologia de polímeros, que mantém os pigmentos no lugar e garante o aspecto de produto recém-aplicado, pode ser encontrada no batom, no corretivo e na base líquida que também fazem parte da linha.

# Principais lançamentos Natura



## Essencial Mirra

Durante 2020, a linha Essencial foi relançada com um novo slogan, "Essencial é poder ser". No fim do ano, uma nova fragrância foi levada ao mercado, Essencial Mirra, que reúne a icônica e mística mirra do Oriente Médio e a rara e inovadora "mirra brasileira", feita a partir da resina aromática colhida da almecegueira na Floresta Amazônica.



## Kaiak Oceano

Feito a partir de uma mistura de tons frescos de algas do Oceano Atlântico e da planta pataqueira da Amazônia, Kaiak Oceano é um convite para um mergulho em escolhas mais conscientes de compras. A parcela de plástico da embalagem é feita com até 50% de materiais recicláveis, dos quais parte é retirado do litoral brasileiro, em parceria com cooperativas de catadores.

## Ekos Castanha

Uma edição especial de Ekos Castanha foi lançada para celebrar os 20 anos da linha Ekos, que simboliza o comprometimento da Natura com a proteção da Amazônia. A embalagem retrata a relevância dessa majestosa e generosa castanheira para o ecossistema e para a tradição de colheita mantida pelas comunidades que vivem na floresta.



## Lumina Tratamento Pró-Reconstrutor

A linha capilar Natura Lumina, com fórmulas totalmente veganas e livre de testes em animais, conta agora com um novo sistema de tratamento, com primer e máscara, para serem usados em conjunto. A eficácia é garantida pela biotecnologia pró-teia exclusiva da marca, inspirada na proteína encontrada na teia de aranha.

# Principais lançamentos *The Body Shop*



## Hemp

Aproveitando mais de 20 anos de conhecimento da The Body Shop sobre o óleo de cânhamo, esta linha completa de produtos traz proteção altamente hidratante, com máscara facial noturna, óleo de banho e um esfoliante para as mãos. Em destaque, a nova linha CBD Skincare, que usa o canabidiol, derivado do cânhamo, em itens como máscara de limpeza, óleo e hidratante para suavizar a pele cansada.



## Superfoods

Inspiradas em ingredientes que são tendência ao redor do mundo, as novas Superfood Hair & Body Mists e Solid Fragrance Domes energizantes da The Body Shop são perfeitas para uma vida em movimento. Disponível em cinco misturas únicas de bem-estar: lima e matcha; romã e frutas vermelhas; coco e yuzu; damasco e agave; e pimenta rosa e lichia.

## Bath Blends

Em vez de lançar mão de soluções atrativamente artificiais, essas novas misturas para o banho usam ingredientes naturais para trazer texturas sensoriais aveludadas e, ao mesmo tempo, penetrar na sujeira. Disponível em fragrâncias como pera, manga, banana e frutas vermelhas, trazem uma dose diária de vitaminas, antioxidantes e minerais em fórmulas hidratantes de bem-estar que são atrativas e sustentáveis.



## Lemon

Uma linha desenvolvida com rapidez e entregue em apenas oito meses para ajudar as pessoas a se sentirem limpas, revigoradas e confiantes em reconectar-se com seus corpos em meio à crise da Covid-19. Ela é feita com óleo de essência de limão e permite cuidado da cabeça aos pés, seja por suas propriedades de limpeza intensa e antibacteriana ou por suas características de cuidado protetor.

# Principais lançamentos Aesop



## Máscara Noturna Sublime Replenishing

A mais recente inclusão à linha Skin Care+ é um tratamento hidratante de alta potência, aprimorado por um conjunto de vitaminas B, C, E e F para uniformizar, nutrir e restaurar a pele. Aplicado no fim do dia, este creme em gel leve é ativado durante o sono para combater a desidratação, garantindo o despertar com uma pele suave, equilibrada e iluminada.



## Rôzu Eau de Parfum

A quarta fragrância da Aesop, e a primeira floral da categoria, Rôzu é uma interpretação única e moderna da rosa, acentuada com acordes incomuns e marcantes de shiso, guaiacwood e vetiver. Ela é inspirada na vida, no trabalho e no entusiasmo da designer modernista Charlotte Perriand e reproduz o ciclo de vida de uma rosa Wabara criada em sua homenagem.

## Velas aromáticas

A mais nova linha de cuidados para a casa da Aesop consiste em um trio de velas aromáticas, cada uma com o nome de um importante observador de estrelas. Ptolomeu, cujo nome é inspirado no estudioso greco-egípcio que catalogou as estrelas, distingue-se por tons verdes profundos e esfumagantes de cipreste, cedro e vetiver. Aganice, assim intitulada devido à primeira astrônoma mulher da Grécia Antiga, mistura mimosa floral brilhante com os tons quentes e picantes de cardamomo e tabaco. Cálipo é marcada por seu olíbano resinoso e vetiver terroso e leva o nome do astrônomo e matemático grego – um observador atento dos movimentos planetários.



## Citrus Melange Body Cleanser

Um gel suave com baixa formação de espuma adequado para todos os tipos de pele e ideal para uso diário no banho ou para a limpeza das mãos. Transmite um aroma cítrico vivificante, ao deixar a pele macia, fresca e impecavelmente limpa. A fórmula apresenta uma mistura purificante de óleos essenciais, incluindo petitgrain, jasmim, casca de limão e casca de toranja.



# Mensagem dos CEOs

## Fazendo a coisa certa

Em janeiro de 2020, quando anunciamos oficialmente a chegada da Avon à família Natura &Co, nos reunimos para celebrar esse momento histórico. Visitamos alguns dos nossos escritórios, em Nova York, Londres e São Paulo, em uma semana memorável, em que pudemos sentir a energia e a empolgação de nossos colaboradores com esse grande passo dado pelo grupo. Foi também uma das últimas vezes em que nos reunimos pessoalmente no ano que passou. Nos meses que se seguiriam, a vida, os negócios e o nosso jeito de trabalhar mudariam drasticamente. No entanto, mesmo diante da pandemia causada pelo novo coronavírus, seguimos comprometidos com a geração de impacto positivo. Colocamos as pessoas antes das coisas, uma decisão coerente com a nossa história, que reforçou nossos valores e nossas crenças. Os aprendizados em nossas operações na Ásia, onde a Covid-19 foi primeiramente identificada, contribuíram para a tomada de decisão em outras regiões, como a América Latina, evidenciando também o caráter colaborativo de nossos negócios. Com autonomia e interdependência, encontramos meios de proteger nossa rede, barrar o contágio e manter a economia circulando.

Em um primeiro momento, priorizamos a produção de itens essenciais, para garantir o abastecimento desses produtos para o enfrentamento do vírus. Passamos a fabricar e distribuir álcool em gel e sabonetes em tempo recorde, e garantimos o emprego de nossos colaboradores. Associamo-nos a instituições públicas e privadas, comunidades e fornecedores para

realizar doações que somaram milhões de unidades. Também apoiamos nossa rede ao respondermos ao desafio da escalada de violência doméstica no mundo devido à pandemia, nos unindo na campanha #IsoladaSimSozinhasNão.

Aceleramos a digitalização de nossos negócios, contribuindo para que nossas consultoras, representantes e times do varejo pudessem continuar ativos diante das medidas de isolamento social. Com investimentos para expansão do e-commerce, tivemos crescimento de três dígitos dos nossos canais digitais, mesmo com fechamento de lojas.

Na Natura, o processo de digitalização em curso já há alguns anos facilitou a criação de ferramentas digitais, bem como a sua adoção pelas consultoras. As representantes da Avon também se beneficiaram de novas tecnologias e aplicativos, sedimentando seu processo de transformação e revitalização do modelo comercial. Tivemos aumentos importantes nos índices de satisfação e lealdade da nossa rede de empreendedoras independentes, além de ótimos resultados econômicos.

A The Body Shop lançou um novo site, em seu contínuo trabalho de rejuvenescimento da marca, atraindo novos

consumidores e alcançando vendas de aproximadamente £ 150 milhões — um marco. A expansão dos canais digitais foi acompanhada pelo avanço de seu modelo de venda direta, The Body Shop At Home, que, além de crescer expressivamente no Reino Unido e na Austrália, foi lançado com sucesso nos Estados Unidos.

A Aesop manteve resultados espetaculares, impulsionada pela nova experiência de consumo on-line. Destaque para o desempenho no mercado asiático, em especial no Japão, um dos mais importantes mercados de beleza globais, com consumidores reconhecendo a proposta única de valor da marca.

A integração entre os quatro negócios na América Latina avançou e tem mostrado grande potencial de sinergias. A Covid-19 nos desafiou a acelerar essa combinação, com avanços na otimização de produção e distribuição, por exemplo. O potencial combinado do grupo, contudo, vai muito além da região. A The Body Shop passou a produzir suas manteigas corporais na fábrica da Avon na Polônia, com ganhos de qualidade e na agilidade de entrega. A Natura segue com planos de internacionalização apoiada na operação de The Body Shop e Avon, enquanto a Aesop pode explorar novos mercados e formatos, que depois podem ser adotados por outros negócios do grupo.

Em meio aos muitos desafios enfrentados ao longo do ano, não perdemos de vista a capacidade de usar nosso poder conjunto para promover impacto positivo na vida das pessoas. O Compromisso com a Vida assumido por Natura &Co exigirá inovação, troca de conhecimento e atuação sistêmica. Já temos feito avanços importantes nesse sentido, tendo nos tornado a maior Empresa B do mundo – depois de, ainda em 2020, termos concluído a primeira certificação da Aesop e a segunda recertificação da Natura. A The Body Shop já havia se tornado uma Empresa B em 2019, e a Avon também buscará o reconhecimento até 2025.

Em um ano de grandes perdas humanas, nossas empresas recorreram a seus princípios fundadores para buscar resiliência e manter sua atuação em prol das pessoas e do planeta. Nossos colaboradores e vendedores nas lojas, guiados pelos mesmos valores e impulsionados por uma paixão e dedicação sem igual, foram essenciais para alcançarmos esses resultados e, a todos eles, somos profundamente gratos. Juntos, acreditamos que estamos solidificando as fundações para um novo ciclo de prosperidade, em direção a um capitalismo mais condizente com o século 21, com criação de impacto positivo nas esferas social, econômica e ambiental.



Angela Cretu  
Avon



João Paulo Ferreira  
Natura &Co America Latina



Michael O'Keeffe  
Aesop



David Boynton  
The Body Shop



3

Compromisso  
*com a vida*

# Compromisso *com a vida*

## Precisamos agir. Agora.

"Solidariedade é humanidade. Solidariedade é sobrevivência. Essa é a lição de 2020. Com o mundo em desunião e desordem tentando conter a pandemia, precisamos aprender a lição e mudar o curso da história nesse período crucial que está por vir." Com estas palavras, António Guterres, secretário-geral da Organização das Nações Unidas (ONU), concluiu o seu discurso "O estado do planeta", proferido em dezembro de 2020 na Universidade de Columbia, onde a ONU realizou a cúpula on-line do clima para comemorar o 5º aniversário do Acordo de Paris. A mensagem era muito clara: o planeta precisa de reparos. Precisamos aplicar o senso de urgência que a Covid-19 nos ensinou para consertá-lo antes que seja tarde demais.

Nós, de Natura &Co, acreditamos que, mesmo já abordando ao longo dos anos a questão da sustentabilidade, precisamos fazer mais. É por isso que, em junho de 2020, definimos metas ousadas para a próxima década, lançando nosso Compromisso com a Vida, uma visão abrangente de sustentabilidade que intensificará nossas ações para resolver alguns dos problemas mais urgentes do mundo. Na verdade, trata-se de um conjunto de metas ambientais e sociais muito audaciosas. Sabemos, porém, que abordá-las nos próximos 10 anos é imperativo. Nossa lista de prioridades inclui enfrentar a crise climática, tornando-nos carbono zero até 2030, e proteger a Amazônia, contribuindo para zerar o desmatamento até 2025. Também nos comprometemos a defender os direitos humanos e a garantir a paridade de gênero e a igualdade de remuneração até 2023, além de adotar um salário digno (living wage) para todos os nossos colaboradores. Nosso compromisso também leva em conta como desenvolvemos e fabricamos nossos produtos, e estamos comprometidos em abraçar a circularidade e a regeneração até 2030.

Nossa jornada em direção a essa visão começou com a própria visão da Natura para 2050, publicada em 2014. A visão foi ampliada em 2018, quando os três negócios - na época Natura, The Body Shop e Aesop - desenvolveram em conjunto uma agenda de compartilhamento de boas práticas por meio das Redes de Excelência (NEx), em áreas como inovação, digital, varejo e sustentabilidade. Este último decolou imediatamente com o objetivo de criar um denominador comum para todos os negócios. A Rede de Excelência em Sustentabilidade (S-NEx) começou discutindo a visão do grupo para temas prioritários que abraçam uma abordagem positiva e sistêmica para nosso negócio. Além das dimensões ambiental e social, incluímos uma terceira, transversal, que leva em consideração nosso papel como empresa de consumo e a forma como nossos produtos são desenvolvidos e descartados, para que possamos devolver ao mundo mais do que retiramos da natureza.

Logo depois, a integração da Avon ao grupo lançou uma nova luz sobre essas questões, sobretudo em relação a gênero e inclusão. Afinal, a Avon tem uma história de mais de 130 anos na defesa das mulheres, apoiando sua capacitação, empreendedorismo, saúde e bem-estar. Por causa dessa valiosa contribuição, demos um passo atrás para garantir que o compromisso faria sentido para a Avon nos mais de 70 países em que a empresa está presente. Essa mudança também ajudou a expandir nosso escopo e aprimorar nossas metas.

A visão que construímos estabelece metas mínimas que indicam como cada empresa deve contribuir para o grupo, para além de suas próprias iniciativas. Para isso, estabelecemos 31 objetivos, que visam abranger 100% do nosso portfólio. Em seguida, distribuímos essas metas em 16 grupos, com membros das quatro empresas.

Ao longo de 2020, avançamos em projetos relacionados a esses pilares. A Natura reduziu suas emissões de carbono em 32% (em comparação com o que seria emitido em modelos tradicionais de operação, em 2020), enquanto as operações da Aesop na Austrália e Nova Zelândia alcançaram o status de carbono neutro. Os investimentos combinados das quatro empresas em projetos de transformação social, como educação pública, comércio justo com comunidades, conscientização sobre o câncer de mama, combate à violência doméstica, educação pública e doações para o combate à pandemia somaram R\$ 489 milhões. O grupo também contribuiu para a substituição de 2,489 mil toneladas de plástico virgem em suas embalagens, ao incorporar material reciclado. Os quatro negócios estão em momentos distintos dessa jornada, mas agora compartilham uma visão conjunta do caminho para chegar lá.

## Um esforço combinado

"O Compromisso com a Vida de Natura &Co está conectado aos crescentes padrões de sustentabilidade dos negócios. Com seus três pilares para abordar as mudanças climáticas, defender os direitos humanos e abraçar a circularidade, essa ambição renovada está alinhada com a transformação sistêmica e sustentável de que precisamos para termos um mundo em que mais de 9 bilhões de pessoas vivam bem, dentro das fronteiras planetárias. Isso, em conjunto com sua parceria contínua e valiosa com nossa organização, indica que Natura &Co está demonstrando o que realmente significa liderança empresarial para o desenvolvimento sustentável."

*Peter Bakker, Presidente e CEO do Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (WBCSD)*

Entendemos que essas são questões complexas, mas decidimos começar estabelecendo metas claras e, em seguida, encontrando maneiras de alcançá-las. Reconhecemos humildemente que não seremos capazes de chegar lá sozinhos. Para nós, a área de

atuação de uma empresa não restringe seu escopo. Assim, convidamos outros atores — parceiros, concorrentes, iniciativa privada, acadêmicos e ONGs — a participar desse diálogo, a fim de encontrar soluções para os problemas que o mundo enfrenta hoje. Também esperamos fazer parcerias com governos, uma vez que a liderança política é crucial para acelerar a ação empresarial.

Em 2020, Natura &Co se tornou a maior empresa do mundo a ser certificada como Empresa B, uma prova de que nossos negócios atendem aos mais altos padrões de governança, transparência e responsabilidade corporativa, buscando equilibrar lucro e propósito e desempenho financeiro, social e ambiental. Esse reconhecimento foi obtido em conjunto e como resultado do processo de recertificação da Natura, que no ano passado atingiu sua maior pontuação. A Natura é certificada como Empresa B desde 2014, enquanto a The Body Shop recebeu o selo em 2019 e a Aesop, em 2020.

A Avon está no caminho para obter a certificação até 2025. Esse esforço coletivo levou Natura &Co a ser mentora do B Movement Builders, iniciado em 2020 como uma coalizão de multinacionais de capital aberto já certificadas e com mais de US\$ 1 bilhão em receita, com o objetivo de adotar padrões de governança que permitirão que os negócios adotem práticas e tomada de decisões para gerar impacto positivo para todos os seus públicos de relação. E, assim, nos unimos em nossa busca por nos tornarmos o melhor grupo de beleza PARA o mundo.

Essa combinação de forças aumentará nosso potencial significativamente. O Compromisso com a Vida é o ponto de partida, mas sabemos que ninguém tem todas as respostas e que os passos que temos dado até agora podem ser melhorados de forma coletiva, gerando a mudança sistêmica necessária para enfrentar problemas complexos, como a desigualdade e a crise climática. As mudanças que buscamos só

serão possíveis e implementadas em escala quando desenvolvermos um novo modelo de mensuração e análise de dados que funcione como denominador comum para todas as empresas. Atualmente, existem muitas métricas sendo utilizadas em todo o mundo, por isso a necessidade de criar algo menos complexo que possa ser usado em qualquer lugar, por qualquer pessoa. Portanto, estamos participando dessa discussão com o B Team, o Pacto Global da ONU, o Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (WBCSD, na sigla em inglês) e o Fórum Econômico Mundial para ajudar a organizar essa mudança sistêmica.

Em 2020, Roberto Marques, presidente executivo do Conselho de Administração e principal executivo de Natura &Co, tornou-se conselheiro do Pacto Global das Nações Unidas, substituindo Guilherme Leal, um dos fundadores da Natura. Marques é o único representante da América Latina no órgão, que contribui para fiscalizar os avanços em direção ao atingimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e serve como caixa de ressonância para o secretário-geral da ONU.

Além disso, Natura &Co faz parte do Índice Dow Jones de Sustentabilidade há sete anos consecutivos e do Índice ISE (B3) há 16 anos (antes da criação da holding, a empresa foi listada como Natura, sob o registro NATU3), além de compor o recém-criado Índice ISE ESG. Somos signatários dos Princípios para o Investimento Responsável (PRI), um conjunto de premissas de investimento que oferece um menu de ações possíveis para a incorporação de questões ambientais, sociais e de governança (ESG) nas práticas de investimento. O grupo também está trabalhando com a Força-Tarefa sobre Divulgações Financeiras Relacionadas ao Clima (TCFD), que ajuda empresas de capital aberto e outras organizações a divulgar de forma mais eficaz riscos e oportunidades relacionados ao clima por meio de seus processos de relato existentes.

*Para nós, a área de atuação de uma empresa não restringe seu escopo. Assim, convidamos outros atores a participar desse diálogo, a fim de encontrar soluções para os problemas que o mundo enfrenta hoje*

# Enfrentar a crise climática e proteger a Amazônia

## Enfrentar a crise climática

"É vital que as empresas trabalhem para enfrentar os desafios globais de perda de biodiversidade, mudança climática e desigualdade social. Natura &Co está enfrentando essas crises em conjunto por meio do Compromisso com a Vida, que busca proteger a Amazônia, enfrentar as mudanças climáticas, caminhar em direção à circularidade e muito mais. Agradecemos o apoio de Natura &Co em alertar os governos para a necessidade de adotarem políticas ambiciosas em relação à natureza, que ajudem a criar um campo de atuação equitativo e um ambiente operacional estável para os negócios, por meio de nossa premissa de que a Natureza é um Negócio de Todos."

*Eva Zabey, diretora executiva do Business for Nature, uma coalizão formada pelo Fórum Econômico Mundial e pelo Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (WBCSD).*

Nós nos comprometemos em zerar as emissões de gases de efeito estufa até 2030 para nossos quatro negócios. Nosso objetivo é fazer isso em linha com metas baseadas na ciência, rastreamento das emissões em toda a nossa cadeia de valor e de nossos fornecedores, desde a extração de matérias-primas até o descarte de embalagens. Essa meta está de acordo com o movimento já estabelecido pelas nações que assinaram o Acordo de Paris. No entanto, pretendemos alcançá-la 20 anos antes do compromisso da ONU.

Atualmente, nossas emissões de GEE são estimadas em cerca de 2 milhões de toneladas de CO<sub>2</sub> equivalente. Já enfrentamos esse problema usando energia renovável e projetos que impulsionam a eficiência energética, além de soluções de logística e distribuição com baixo teor de emissão de carbono. Além disso, já iniciamos a compensação de emissões por meio de projetos de créditos de carbono na Natura e na Aesop. Por exemplo, só a Natura já evitou a emissão de mais de 162 mil toneladas de CO<sub>2</sub> equivalente, uma redução de 32% em relação a um modelo tradicional de operação. A Aesop é carbono neutro na Nova Zelândia e Austrália, enquanto a Avon tem emissões zero de Escopo 2 devido ao uso de energia renovável. Planejamos expandir o uso de tecnologias de redução disponíveis no mercado de energia, eficiência logística e embalagens, por meio de parcerias.

Os próximos dois anos serão dedicados à consolidação da pegada de carbono de nossa organização para os escopos 1 e 2 e ao cálculo e consolidação da pegada de carbono para o escopo 3. A consultoria Carbon Trust nos apoiará nessa tarefa e nos ajudará no cálculo das metas necessárias para limitar o aquecimento global a 1,5 °C, em linha com os requisitos da Iniciativa de Metas Baseadas na Ciência (SBTi). A criação desse roteiro é o resultado da assinatura, em 2019, do Business Ambition for 1.5°C, uma chamada urgente à ação liderada por uma coalizão global de agências da ONU e lideranças empresariais.

Acreditamos no poder da ação coletiva em impulsionar os melhores esforços para garantir o atingimento de emissões zero em toda a cadeia. Para enfrentar

melhor os desafios das mudanças climáticas, juntamos forças com outras nove empresas, como Danone, Microsoft e Starbucks, para lançar a Transform to Net Zero, uma iniciativa intersetorial que visa impulsionar a pesquisa, o fortalecimento institucional e as práticas recomendadas para que o setor privado possa alcançar reduções de emissões significativas, em equilíbrio com progresso econômico. O objetivo da coalizão é que todas as empresas participantes do ranking da *Fortune Global 1000* tenham metas sustentadas por planos de transformação para serem carbono zero até 2050. Em 2021, nosso trabalho inclui o esclarecimento de nossa posição coletiva sobre metas e sua implementação.

## Proteger a Amazônia

Há 20 anos, a Natura desenvolve alternativas econômicas sustentáveis para a região amazônica. Agora, pretendemos nos apoiar nessa experiência para intensificar as ações e levar nossa atuação a outro nível. Atualmente, a Natura contribui para a conservação de 2 milhões de hectares de floresta, área equivalente à metade da Holanda, e a meta é contribuir para a conservação de 3 milhões de hectares até 2030. A empresa pretende expandir seu alcance de 33 para 40 comunidades fornecedoras e aumentar as fontes de receita com o uso de 55 bioingredientes (partindo de 38). Com isso, espera-se repartir pelo menos R\$ 60 milhões com as comunidades locais (partindo de R\$ 33 milhões).

Um dos maiores casos de sucesso é a linha Natura Ekos, cujas fórmulas são produzidas com bioativos da floresta.

## Nossos compromissos

### Emissões líquidas zero de gases do efeito estufa (GEE)

#### 0-2 anos

Adotar a iniciativa de Metas Baseadas na Ciência (SBTi) para todas as empresas, escopos 1, 2 e 3

#### 5-10 anos

Emissões líquidas zero, entregando 1,5 °C 20 anos antes do Compromisso da ONU

### Proteger a Amazônia

#### 3-5 anos

Fomentar esforços coletivos para o desmatamento zero até 2025

#### 5-10 anos

Expandir a influência na conservação da floresta de 1,8 milhão para 3 milhões de hectares, e de 33 para 40 comunidades

Aumentar os fluxos de receita com 55 bioingredientes adicionais (de 38)

Compartilhar pelo menos R\$ 60 milhões em valor com as comunidades (a partir de R\$ 33 milhões)

### Ajudar a criar metas para a biodiversidade com base científica

#### 3-5 anos

Ajudar a criar metas com uma rede de parcerias (UEBT, SBTN, BfN/WEF)

Expandir o pagamento do Acesso e Repartição de Benefícios (ABS, na sigla em inglês) da Natura, que existe há 16 anos, para o grupo todo até 2025 - conforme o Protocolo Nagoya e a Convenção sobre a Diversidade Biológica (CBD), da ONU



Em 2000, a Natura lançou os primeiros produtos, desenvolvidos com base em três pilares: comércio justo, conservação da biodiversidade e relações de confiança com as comunidades locais. Com esses produtos, a Natura ajudou a aproximar a Floresta Amazônica da vida de seus consumidores. Em 2020, a linha Ekos foi novamente certificada pela União para o Biocomércio Ético (UEBT, na sigla em inglês), uma organização sem fins lucrativos que atesta boas práticas de produção e comércio justo nas cadeias fornecedoras.

Além disso, o Programa Natura Amazônia gerou mais de R\$ 2,1 bilhões em volume de negócios na região, o dobro da previsão desde seu lançamento em 2011. O programa foi projetado para transformar desafios socioambientais em oportunidades de negócios, ampliando projetos na região, conectando diferentes participantes e gerando impactos que possam ir além das comunidades com as quais a Natura tem atuação direta. A ideia do programa é criar um modelo pelo qual a Amazônia seja mais do que uma fornecedora de matérias-primas, revelando o valor de sua cultura e vocação para a tecnologia. Essa oportunidade contribuirá para melhorar a qualidade de vida local e a conservação do patrimônio florestal.

Todos esses esforços ainda são pequenos considerando o tamanho da Amazônia e o desafio de reverter o desmatamento local. Como grupo, pretendemos aprofundar ainda mais nossa compreensão da região para encontrar soluções para os problemas enfrentados. Para isso, apoiamos a Natura em sua participação na Concertação pela Amazônia, uma rede de mais de 300 lideranças dos setores público e privado engajados no desenvolvimento sustentável da região. O grupo pretende promover um debate democrático sobre o tema, a fim de criar possibilidades para o futuro da floresta. O objetivo é estabelecer uma ampla base de conhecimento sistemático sobre a região e projetos comuns para um caminho diferente de desenvolvimento, que promova a conservação em um modelo não predatório.

**A floresta, porém, está chegando ao seu ponto de inflexão. Precisamos agir mais rápido.** Valorizamos o que a Amazônia representa para as gerações presentes

e futuras, suas diferentes culturas e biodiversidade. Além disso, acreditamos que essa região tem potencial para ser um grande centro global de inovação e negócios sustentáveis. Portanto, promoveremos esforços coletivos para garantir o desmatamento zero na Amazônia até 2025. É uma meta ambiciosa, mas ainda possível de ser atingida. Entre muitas iniciativas, estamos atentos às opções de crédito que nos permitirão oferecer diferentes processos produtivos para áreas degradadas.

## Biodiversidade

**"Por meio de seu Compromisso com a Vida, Natura &Co está adotando medidas ousadas para avançar no fornecimento com respeito às pessoas e biodiversidade. Sua abordagem baseia-se em um profundo entendimento das ligações entre as pessoas e a natureza, e reconhece que os produtores locais não são apenas fornecedores, mas também parceiros-chave na conservação e regeneração. Natura &Co também respeita o seu papel de detentora de conhecimentos tradicionais essenciais para o bem-estar do nosso planeta. Em 2020, a UEBT e Natura &Co firmaram parceria para expandir essa abordagem de acesso e repartição de benefícios a todas as suas marcas, mostrando como os produtos de higiene pessoal podem impactar positivamente as pessoas e a biodiversidade que os inspira".**

*Rik Kutsch Lojenga, diretor executivo da União para o Biocomércio Ético (UEBT)*

A ciência é clara: temos 10 anos para reverter a perda de biodiversidade. Essa não é apenas uma obrigação moral para cada um de nós como indivíduos, mas também um imperativo econômico, uma vez que as empresas dependem da natureza para prosperar. Com base em um histórico já sólido de adesão à Convenção das Nações Unidas sobre Diversidade Biológica e expandindo a prática por meio do cumprimento do Protocolo de Nagoya e dos pagamentos de ABS (Acesso e Compartilhamento de Benefícios), nosso objetivo é evitar a perda da biodiversidade no mundo. Firmaremos parceria com a Science-Based Alliance (Aliança Baseada na Ciência)

para estabelecer uma nova estrutura para a proteção da natureza, criando metas por meio de parcerias com a UEBT, com a Science Based Targets Network (rede de metas baseada em ciências, SBTN, na sigla em inglês) e com a Business for Nature (Negócios pela Natureza).

Também começamos a trabalhar com protagonistas do tema na Europa, por meio do One Planet Business for Biodiversity (OP2B), uma coalizão internacional de negócios intersetorial voltada para a ação sobre biodiversidade, com foco específico na agricultura e regeneração. A coalizão está determinada a impulsionar a mudança sistêmica transformacional e catalisar ações para proteger e restaurar a biodiversidade cultivada e natural dentro das cadeias de valor, envolver tomadores de decisão institucionais e financeiros e desenvolver e promover recomendações de políticas para a estrutura de biodiversidade pós-2020, na Convenção de Diversidade Biológica (CBD COP15), em 2021.

A ampla experiência que a Natura acumulou com sua cadeia de abastecimento na região amazônica, aliada à parceria que a The Body Shop desenvolveu com 18 comunidades de comércio justo em 14 países, agora está sendo repassada para nossos demais negócios. Um exemplo é a parceria da Aesop com a Dutjahn Sandalwood Oils (DSO), em Kalgoorlie, Austrália Ocidental. A Aesop firmou parceria com a empresa em 2018, após uma extensa pesquisa por óleo de sândalo de origem ética que atendesse ao seu perfil de aroma e requisitos de qualidade. A DSO é uma empresa de 50% de propriedade indígena, que obtém o óleo a partir da mistura de novas árvores de plantação e velhas árvores silvestres do deserto, que são colhidas de forma sustentável pelos guardiões locais, os povos Martu e Wongi. O sândalo tem sido reverenciado por gerações pelos Martu e Wongi por suas propriedades medicinais, além de ser usado em cerimônias de fumo e culturais, bem como práticas espirituais.

A Aesop tem trabalhado com a DSO para garantir o alinhamento com seu código de conduta de fornecedores e para construir transparência na cadeia de abastecimento, por meio da compreensão dos riscos sociais, éticos e ambientais envolvidos em sua prática.

# Defender os direitos humanos e sermos mais humanos

## Nossas pessoas

Estamos comprometidos em criar condições melhores, mais gentis e inclusivas para que nossas redes prosperem. Isso envolve ampliar a inclusão em 30%, levando em consideração a diversidade racial ou étnica, a diversidade sexual, a identidade de gênero, os socioeconomicamente desfavorecidos e as pessoas com deficiências físicas e mentais. Respeitando a privacidade dos dados, implementaremos medições para rastrear a porcentagem desses grupos sub-representados entre nossos colaboradores.

Nosso objetivo é ir além da meta dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, de 30% de mulheres em cargos de liderança, aumentando nossa meta para 50% até 2023. Estamos quase lá, com 48%. Em Natura &Co América Latina, por exemplo, nossa estratégia de garantir igualdade de gênero entre finalistas nos processos de recrutamento tem sido eficaz. Ao final de 2020, atingimos 51% das mulheres em cargos de liderança.

Em 2020, quando lançamos o Compromisso com a Vida, prometemos garantir a paridade de remuneração em toda a nossa força de trabalho, reduzindo a diferença entre gêneros até 2023. No ano passado, Natura &Co realizou um amplo estudo de equidade salarial, em parceria com os consultores de RH da Mercer. O estudo analisou 35 mil colaboradores, em todos os negócios e funções, em mais de 70 países, explorando remuneração, função, grau, país e gênero. Atualmente, devido à nossa desproporção de gênero, se compararmos o salário médio de todos os 12.600

homens e 22.400 mulheres que empregamos, há uma diferença não ajustada de 13%.

No entanto, se mergulharmos nessa diferença, vemos que a maior parte dela é explicada pela antiguidade, desempenho, cargo (nível da posição e tipo de função) e localização (custo de vida diferente em diferentes países), o que nos deixa com uma diferença de gênero não explicável de menos de 1%. Essa porcentagem reflete a disparidade salarial residual que não pode ser justificada por fatores legítimos e pode ser devida a desigualdades salariais relacionadas a gênero, raça ou etnia. Estamos empenhados em fechar essa lacuna antes do prazo de 2023, e pretendemos monitorá-la de perto.

A Aesop também iniciou uma parceria com a consultoria ThomasLeland para ajudar a construir sua estratégia global de Diversidade, Equidade e Inclusão (DE&I). O trabalho começou com uma análise de diagnóstico, que incluiu sessões com a equipe de liderança e mais de 30 grupos focais com colaboradores em todo o mundo, e continua em 2021. DE&I é uma das prioridades estratégicas da Aesop para 2021, e as descobertas da ThomasLeland agora estão sendo transformadas em um plano que aperfeiçoará a jornada do negócio.

Por fim, garantiremos que até 2023 todos os colaboradores de Natura &Co recebam um "salário digno" (*living wage*) ou mais. Isso significa que todos terão uma renda mínima necessária para atender às suas necessidades básicas, que incluem alimentação, moradia, saúde e vestuário. O objetivo é permitir que o colaborador tenha um padrão de vida digno por meio do emprego.

## Nossa rede mais ampla

"O mundo próspero, inclusivo e sustentável que precisamos deixar para as gerações futuras exige ação coletiva – em todos os setores da sociedade e em todos os desafios mais urgentes que enfrentamos nessa jornada. A liderança holística da Natura &Co para entregar uma economia que funcione para todas as pessoas e para nosso planeta, e que seja criada em parceria com as partes interessadas, é um exemplo de liderança que deve ser conhecido e seguido, no mundo dos negócios e fora dele."

*Halla Tómasdóttir, CEO, B Team*

Ao longo de 2020, implementamos planos de crescimento, adotamos novas ferramentas que facilitam as atividades on-line e aprimoramos os serviços off-line para nossas 8 milhões de consultoras e representantes. Agora, estamos empenhados em medir e aumentar o lucro, a saúde e a educação de todas em nossa rede, ao mesmo tempo que promovemos a venda direta como um modelo de negócios confiável e seguro. Também quantificaremos os ganhos obtidos pelos membros das nossas 58 comunidades fornecedoras, com quem praticamos comércio justo para a aquisição de ingredientes e materiais, em 15 países.

Uma das métricas que utilizaremos como referência é o Índice de Desenvolvimento Humano desenvolvido pela Natura para suas consultoras. O IDH-Consultora acompanha as condições de vida delas nas dimensões de saúde, educação e trabalho. Desde 2014, a Natura mede esse índice com o objetivo de criar projetos e

## Nossos compromissos

### Com nossas pessoas

#### 3-5 anos

Igualdade de gênero: aumentar a presença feminina no conselho/liderança sênior, de 35% para 50%, até 2023

Salário equitativo: eliminar a diferença entre gêneros, até 2023

Salário digno (ou acima dele) para todos em 2023

#### 5-10 anos

Buscar 30% de inclusão de grupos sub-representados – considerando critérios étnico-raciais, diversidade sexual e identidade de gênero (LGBTI+), desvantagem socioeconômica e pessoas com deficiência física ou mental

### Com nossa rede mais ampla

#### 3-5 anos

Promover nosso modelo, confiável e reconhecido, para o futuro da venda direta

#### 5-10 anos

Ganhos mensuráveis em renda, educação, saúde e inclusão digital de consultoras, representantes e comunidades fornecedoras

Aumentar os investimentos nas principais causas em 20%, para US\$ 600 milhões (principalmente em comunidades, conscientização sobre câncer de mama, violência doméstica e educação)

### Intolerância à violação dos direitos humanos em nossa cadeia de fornecimento

#### 3-5 anos

Rastreabilidade e/ou certificação total para cadeias de fornecimento críticas, até 2025: óleo de palma, mica, papel, álcool, soja, algodão

Adotar uma política robusta de direitos humanos, em linha com os Princípios Orientadores da ONU, até 2023

serviços que melhorem a qualidade de vida em sua rede, sendo esse o primeiro indicador a medir o impacto social de uma empresa por meio da mesma metodologia que o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento utiliza para países. Em 2019, a Natura coletou informações de 1,2 milhão de consultoras (uma nova rodada está prevista para 2021). Os resultados mostraram um aumento de 3,1% no IDH geral em relação à avaliação feita em 2017, principalmente devido à estratégia de inclusão digital e educação financeira que o negócio vem implementando nos últimos anos. A avaliação também mostrou que um ano como consultora pode resultar em um aumento de 1,8% no IDH. Observou-se também um desejo crescente por parte das consultoras de melhorar suas condições de vida e de adotar o autocuidado. Por outro lado, houve uma diminuição da responsabilidade civil devida ao contexto geral do Brasil.

Em 2020, passamos a fazer parte do conselho da Federação Mundial de Associações de Venda Direta (WFDSA, na sigla em inglês), tendo João Paulo Ferreira, CEO de Natura &Co América Latina, como presidente do Comitê de Ética. O Conselho de CEOs é o principal órgão de governança da Federação, responsável pela supervisão, controle e direção estratégica de suas atividades, composto pelos presidentes das principais empresas multinacionais de venda direta. É também o principal fórum de discussão entre os líderes globais das empresas do setor sobre os desafios e oportunidades exclusivos das empresas do segmento.

## Direitos humanos em toda a cadeia de fornecimento

Também é nossa responsabilidade respeitar os direitos humanos, ao mesmo tempo que buscamos o desenvolvimento sustentável em nível global. É por isso que, até 2023, adotaremos uma política de direitos humanos robusta que defende a intolerância a qualquer tipo de violação em toda a nossa rede, sobretudo na cadeia de fornecimento, em linha com os Princípios Orientadores da ONU. O grupo também aplicará total rastreabilidade e/ou certificação até 2025. Paralelamente a essas metas, implementaremos programas específicos para cadeias de fornecimento de ingredientes críticos nos próximos anos, especificamente para óleo de palma, mica, álcool, algodão, papel e soja.

Em 2020, a Natura deu um importante passo nesse objetivo ao lançar uma Declaração de Compromisso, que formalizou a responsabilidade e o compromisso da empresa com a não tolerância à violação dos direitos humanos. Também estabeleceu o que a empresa espera de todos os seus colaboradores e parceiros comerciais em todos os países em que atua. O documento é baseado na Declaração Universal dos Direitos Humanos da Organização das Nações Unidas (ONU) e nos princípios relativos aos direitos fundamentais estabelecidos na Declaração da Organização Internacional do Trabalho (OIT).

## Apoio às comunidades

Reforçando nosso compromisso de ser um grupo que gera impacto positivo por meio de nossos quatro negócios, aumentaremos os investimentos em causas importantes em 20% até 2030, para US\$ 600 milhões (aproximadamente R\$ 3,2 bilhões, principalmente em comunidades, conscientização sobre o câncer de mama, violência doméstica e educação). Em 2020, nossas empresas investiram e doaram conjuntamente R\$ 489 milhões em iniciativas de impacto social, incluindo comunidades fornecedoras na Amazônia, o programa Crer para Ver, as campanhas da Avon e para arrecadação de fundos para a saúde e o bem-estar das mulheres, bem como iniciativas para combater a COVID-19.

Liderada pela Avon, a campanha #IsoladasSimSozinhasNão, em associação com várias organizações, buscou promover a conscientização sobre o aumento da violência doméstica como consequência de medidas de isolamento social por causa da pandemia. A campanha sinalizou apoio para aquelas em risco, alcançando 200 milhões de pessoas por meio dos canais de mídia social. O Instituto Avon também destinou US\$ 1 milhão a grupos de apoio a vítimas de violência doméstica em todo o mundo, que se concentram em iniciativas de base, elevando as doações totais da Avon para combater a violência de gênero para mais de US\$ 4 milhões em 2020. A campanha também incluiu uma carta aberta aos governos globais para destacar a questão e expandir o financiamento e

os recursos para lidar com o aumento da violência.

Além disso, nossas quatro unidades de negócios doaram produtos essenciais em seus mercados locais, para barrar o contágio. A The Body Shop, por exemplo, doou 100 mil unidades de itens essenciais de higiene para abrigos de mulheres em todo o Reino Unido.

Também observamos avanços importantes na renda obtida por meio da venda de produtos Crer Para Ver. A receita com essa linha de itens não cosméticos atingiu um novo recorde, totalizando R\$ 55,9 milhões no Brasil e R\$ 23,3 milhões nos demais países da América Latina. O lucro desses produtos é investido em projetos que promovem melhorias na educação pública e das consultoras no Brasil e na América Hispânica, por meio do Instituto Natura.



# Abraçar a circularidade e a regeneração

## Circularidade completa de embalagens

Valorizamos a beleza estética de nossos produtos ao mesmo tempo que buscamos alternativas de menor impacto ambiental, buscando demonstrar a importância dessas escolhas mais conscientes para nossos consumidores. Portanto, estamos avançando em direção a um modelo econômico para garantir a circularidade de nossas embalagens até 2030 e assegurar que 100% dos nossos materiais sejam reutilizáveis, recicláveis ou compostáveis. Também nos comprometemos a usar pelo menos 20% menos material de embalagem (em peso) e garantir que 50% de todo o plástico usado seja material reciclado (em peso).

Um dos passos nessa direção é o programa pioneiro de refil de produtos que já está em operação em duas das novas lojas conceito da The Body Shop: Bond Street, em Londres, e Pacific Centre, em Vancouver. Os clientes podem visitar um desses pontos de venda, escolher um frasco de alumínio de 250ml e um dos oito géis de banho mais populares e enchê-lo. Depois de utilizar todo o conteúdo do frasco, o cliente pode enxaguá-lo, trazê-lo de volta e reabastecê-lo. Com esse programa, a The Body Shop almeja inspirar e capacitar os indivíduos a mudar a forma como consomem produtos de beleza, permitindo que os clientes se tornem agentes de mudança. A previsão de vendas é que essa mudança possa economizar até 25 toneladas de plástico em seu primeiro ano.

Paralelamente, a The Body Shop firmou parceria com a Plastic for Change, uma plataforma que busca facilitar a transição de empresas para o uso de plástico reciclado. A organização compra o material de catadores marginalizados na Índia, oferecendo um preço justo, renda estável e melhores condições de trabalho em um setor informal que geralmente é volátil e discriminatório. A The Body Shop aumentou em 325 toneladas o uso de plástico reciclado obtido por meio de Comércio Justo com Comunidades, o que corresponde a 30% do uso de plástico em suas embalagens.

Até 2030, o grupo como um todo aumentará o uso de plástico reciclado para 50%. Além disso, para atingirmos o descarte 100% responsável de plástico, iremos compensar, por meio de programas de coleta e reuso, a quantidade equivalente de embalagens onde não existe infraestrutura de reciclagem. Para atingir esses objetivos, já estamos dando um passo importante: dando novo fim para nossos resíduos, usando materiais compostáveis, refiláveis ou retornáveis para reaproveitar embalagens.

Já estamos adiantados em relação às metas de circularidade no Brasil, onde todas as nossas empresas participam do programa Dê a Mão para o Futuro (DAMF), uma iniciativa setorial coordenada pela Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (Abihpec), que visa estruturar soluções para que as empresas associadas possam cumprir a política nacional de gestão de resíduos do

país. O DAMF investe em eficiência das cooperativas de catadores por meio de suporte técnico e financiamento para a aquisição de equipamentos especializados, promovendo a responsabilidade ambiental e a inclusão social. Em 2020, o programa como um todo coletou mais de 121,3 mil toneladas de resíduos com a contribuição de mais de 4,7 mil catadores de 150 cooperativas no Brasil.

Ainda no Brasil, o Programa Natura Elos visa fomentar cadeias sustentáveis de fornecimento de material reciclado pós-consumo (MRPC). Elos é uma iniciativa de responsabilidade compartilhada que envolve a Natura e seus fornecedores de embalagens (fabricantes, cooperativas e catadores). Desde 2018, o Elos recuperou mais de 24,2 mil toneladas de material reciclado pós-consumo, com 10,2 mil toneladas recuperadas somente em 2020, um volume 12% maior do que 2019. Ainda assim, a Natura não conseguiu atingir a meta do ano (10,7 mil toneladas) devido à redução das atividades das cooperativas que integram o programa em decorrência da pandemia.

Na América Hispânica, onde a Natura tem parceria com mais de 1,5 mil catadores e sete cooperativas, o volume de material pós-consumo recuperado foi de 3,7 mil toneladas.

A Natura também organizou um Comitê de Ecodesign para impulsionar a evolução das embalagens, priorizando materiais renováveis reciclados e opções

## Nossos compromissos

### Circularidade completa de embalagens

#### 5-10 anos

20% (ou acima) menos material de embalagem (em peso)

50% de todo o plástico utilizado deve ser de material reciclado (em peso)

100% de todo o material de embalagem deve ser reutilizável, reciclável ou compostável

Compensação, por meio de programas de coleta e reutilização, para atingir o descarte 100% responsável onde a infraestrutura de reciclagem não está disponível

### Circularidade da fórmula

#### 3-5 anos

100% das novas fórmulas terão menor pegada ambiental, medida pela análise do ciclo de vida

#### 5-10 anos

95% ou mais de ingredientes renováveis ou naturais

95% ou mais de fórmulas biodegradáveis

### Investimento em soluções regenerativas

#### 3-5 anos

Agricultura regenerativa em áreas desmatadas para reduzir o uso de produtos químicos e criar alternativas à monocultura

Criação de fluxos de renda (com novos ingredientes) que são mais atrativos economicamente do que o desmatamento

#### 5-10 anos

Investir US\$ 100 milhões (ou mais) no desenvolvimento de soluções regenerativas, tais como: biotecnologia em resíduos, ingredientes, plásticos etc.

de refil. Em 2020, 18% das unidades de embalagens da Natura no Brasil e na América Hispânica foram ecoeficientes. Kaiak Oceano, por exemplo, fragrância lançada em 2020, tem uma embalagem revolucionária em que até 50% do plástico é reciclado, sendo que parte é proveniente de parcerias com cooperativas que coletam resíduos na costa do Brasil.

A Aesop também começou a testar uma iniciativa de circularidade em suas lojas em Adelaide, Austrália. O objetivo era avaliar o envolvimento de consumidores em uma solução de reutilização de embalagens para as quatro formulações de limpador facial em frascos de vidro de 200ml. Esse teste é uma primeira etapa primordial, já que a empresa busca dimensionar suas soluções de circularidade em outros produtos e mercados.

## Circularidade da fórmula

O grupo também busca alcançar a circularidade de fórmulas, com o uso de 95% de fórmulas biodegradáveis e 95% de ingredientes naturais renováveis em todas as quatro empresas até 2030. Todas as nossas novas fórmulas terão uma menor pegada ambiental, medida pela análise do ciclo de vida (ACV).

## Investimento em soluções regenerativas

Ao longo dos anos, a Natura vem investindo em soluções regenerativas, que são aquelas que captam mais carbono do que emitem. Essa abordagem conserva e restaura a biodiversidade e os ecossistemas, gerando qualidade de vida por meios mais justos e

inclusivos. Por meio de um programa de investimento significativo, totalizando cerca de US\$ 100 milhões, a Natura continuará a desenvolver soluções regenerativas, incluindo biotecnologia e soluções de transformação de resíduos em plástico até 2030. O plano é também investir em agricultura regenerativa em áreas desmatadas para reduzir o uso de produtos químicos e criar alternativas à monocultura. Isso criará fluxos de renda para as comunidades a partir do cultivo de novos ingredientes, estabelecendo alternativas mais atrativas do que o desmatamento.

Um dos projetos com ótimos resultados é o uso de álcool orgânico em perfumes. Desde 2005, a Natura vem aumentando a proporção de álcool orgânico usado na produção de fragrâncias, chegando a 100% em 2015. Primeira empresa a desenvolver a lavoura canieira sustentável no Brasil, a Native, fornecedora de álcool orgânico da Natura, utiliza maquinários específicos para não compactar o solo, o que preserva sua fertilidade e facilita a retenção e infiltração de água. O controle de pragas é feito por processos biológicos para manter o equilíbrio ambiental, e todos os resíduos orgânicos retornam ao solo. A Native também possui a certificação EcoSocial, que atesta a aplicação de critérios socioambientais robustos, desde a cadeia produtiva até iniciativas de comércio justo.

Em um ano, a Native reduz as emissões de CO<sub>2</sub> em 45 mil toneladas. O uso do álcool orgânico contribuiu para a regeneração de 23 mil hectares onde vivem mais de 340 espécies de animais. Além disso, promove uma economia de água de 30% ao evitar a necessidade de lavar bem a cana após a queima, como é o caso do método de colheita tradicional.

## Sistemas agroflorestais: o caso do óleo de palma

Uma parceria entre a Natura, a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) e a Camta (Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu), na Região Norte do Brasil, resultou em um estudo revolucionário para algo muito importante para a indústria cosmética: o óleo de palma. O estudo concluiu que a palma, quando produzida em sistemas agroflorestais (SAF), em consórcio com espécies nativas, é mais produtiva e sustentável na comparação com a monocultura. A pesquisa mostra que esses sistemas apresentam boa produtividade e geração de serviços ambientais, como provisão de alimentos e madeira, além de regular o clima e a água.

A pesquisa começou em 2008 com três produtores rurais e 18 hectares de unidades demonstrativas de sistemas agroflorestais (SAF) em Tomé-Açu, no Pará, norte do Brasil. A ideia era aproximar o cultivo da palma de seu ambiente original na floresta, associando-a a outras espécies nativas, como mandioca, açaí e cacau, buscando o uso sustentável do solo, a preservação dos recursos naturais e a diversificação de renda para os agricultores.

Embora o número de pés de dendê por hectare seja menor do que nos métodos convencionais de cultivo, as unidades de SAF estudadas alcançaram um nível de produtividade muito maior do que na monocultura, gerando 180 quilos de cachos de frutos por planta, contra 139 quilos no sistema convencional. O rendimento de óleo nos frutos de dendê do SAF também se mostrou 57% maior que o da monocultura.



# Créditos

## **Natura &Co**

Líder de Crescimento Sustentável  
*Silvia Lagnado*

Vice-presidente de Sustentabilidade  
e Assuntos Corporativos  
*Marcelo Bicalho Behar*

Diretor de Sustentabilidade  
*Keyvan Macedo*

Edição e revisão  
*Emma Ridgeon, Shelley Simmons-Bloom  
e Victoria Ford*

Gestão da Marca  
*Renato Winning, Eugenia Zalis e Teresa Boulting*

Relações com Investidores  
*Viviane Behar, Luiz Palhares e Tamires Parini*

## **Natura &Co América Latina**

Head de Comunicação  
*Michel Blanco*

Gerente de Comunicação  
*Fábio Peixoto*

Coordenadora de Comunicação  
e do Relatório de Natura &Co  
*Tainara Machado*

Direção de arte e design  
*Carolina Almeida*

Produção executiva  
*Ana María Lee, Juliana Bordignon, Nathalia Alves,  
Priscila Azevedo e Patricia Cury*

## **Avon**

*Joanna Newark e Natalie Deacon*

## **Natura**

*Denise Hills, Thaís Espildora e Beatriz Lyra*

## **The Body Shop**

*Chris Davis, Lucie Cohen, Connie Green  
e Emma Ridgeon*

## **Aesop**

*Megan Foley, Catherine O’Dea, Anna Sacre  
e Anna Jackson*

## **Colaboraram nesta edição**

Consultoria, edição e texto  
Report Sustentabilidade  
*Ana Souza, Estevam Pereira, Fernanda Mori,  
Livia Frossard e Michele Silva*

Projeto gráfico  
Tátil Design

*Camila Leopoldo, Beto Bicesto,  
Julia Liberati, Lucas Cobucci, Ricardo Bezerra,  
Paula Chagas e Ulliana Ferrari*

Design  
*Bruna Foltran*

Tradução e revisão  
*América Latina Traduções*

Fotografia  
*João Ávila (p. 2-3, 24-26)  
Paulo Vitale (p. 22-23, 48-49)  
Acervo Natura &Co  
(Avon, Natura, Aesop e The Body Shop)*