
Resultados do 3º trimestre de 2021

12 de Novembro de 2021

AVON



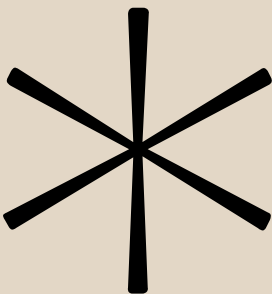
THE BODY SHOP

Aēsop.

natura & co

Esta apresentação pode conter afirmações sobre eventos futuros.

Tais informações não são declarações de fatos históricos, mas refletem os desejos e as expectativas da administração da Natura &Co.



As palavras "antecipa", "deseja", "espera", "prevê", "pretende", "planeja", "prediz", "projeta", "almeja" e similares pretendem identificar afirmações que, necessariamente, envolvem riscos conhecidos e desconhecidos..

Riscos conhecidos incluem incertezas, que não são limitadas ao impacto da competitividade dos preços e produtos, aceitação dos produtos no mercado, transições de produto da Companhia e seus competidores, aprovação regulamentar, moeda, flutuação da moeda, dificuldades de fornecimento e produção e mudanças na venda de produtos, dentre outros riscos.

Esta apresentação também contém algumas informações "pro forma", elaboradas pela Companhia a título exclusivo de informação e referência, portanto, são grandezas não auditadas.

Esta apresentação está atualizada até a presente data e Natura &Co não se obriga a atualizá-la mediante novas informações e/ou acontecimentos futuros.

<https://ri.naturaeco.com>

Destques 3T21 e 9M21

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

Solido desempenho *nos fundamentos...*

- Receita Líquida: -4,2%¹ no 3T, +14,4% nos 9M e +20,7% contra 3T19
- EBITDA Ajustado: Margem de 8,6%, -620bps, sequencialmente maior que no 2T
- Lucro Líquido: R\$272 milhões no 3T; R\$352,6 milhões nos 9M contra prejuízo de R\$827,6 milhões nos 9M20

... em um ambiente operacional desafiador

- As pressões inflacionárias e os efeitos da moeda estrangeira tiveram um efeito de 500 pontos-base sobre o EBITDA ajustado; compensado por sinergias e gestão de receitas
- Dificuldades na cadeia de suprimentos e frete
- Recuperação desigual da pandemia de Covid-19

Seguimos superando o mercado

- Desempenho superior aos pares CFT nos últimos 9 meses e desde o início de 2020 (pré-pandemia)

Aceleração na integração da Avon

- As vendas totais da Avon (América Latina + International) nos 9M mostraram crescimento de +10,7% em BRL (+3,4% em CC) pela primeira vez em 5 anos
- Sinergias no caminho certo

Recuperação de ações e possível listagem na NYSE

- R\$1,5 bilhão no programa de recompra de ações
- Avaliação de uma listagem primária na NYSE, com BDRs no Brasil:
 - Perfil Global
 - +70% da receita fora do Brasil
 - Ampliação da agenda de sustentabilidade 2030
 - Otimização da estrutura corporativa

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

Integração acelerada da Avon América Latina e sinergias no caminho certo

A integração da Avon na América Latina está no caminho certo, com importantes avanços em *procurement*, serviços financeiros e para o consumidor, distribuição e digitalização.

Brand Power

Aumento significativo no Brand Power da Avon contra 3T20

Progressos na digitalização e avanços na adoção de *social selling*

+19% reps usando a plataforma Avon On (+5 pp contra 3T20)

+86% registros em canais digitais

Satisfação das Representantes

A mais alta satisfação já alcançada no Brasil e na América Latina (67% contra 54% 3T-20)

Ganhos contínuos de *market share*

Canal de vendas diretas: Fragrâncias e Maquiagens



Onda 1

Consertando fundamentos

Novo modelo comercial
Redução de 20% dos SKUs

Onda 2

Aproveitando sobreposições para capturar oportunidades de crescimento

- Lançamento do "Mira de Nuevo" (Watch Me Now) no Chile, Peru e Equador
- 3ª no ranking de reputação da Merco na Argentina e na Colômbia



Progresso das Sinergias

No caminho para capturar 40% em 2021

Grande progresso na transformação da Avon International

Rejuvenescimento da marca

Watch me Now

Plataforma global agora em 70 países

TikTok: 4,5bi de visualizações, #liftlockpop challenge

Inovações Maiores e Melhores



Novo modelo comercial e padronização do ciclo de campanha

Novo modelo comercial está sendo implementado nos **9 principais mercados**

Avanços significativos na simplificação do modelo operacional

Sinergias

- Economias recorrentes superiores a US\$ 100 milhões, como incluído no nosso *guidance*
- Sinergias na fabricação:
 - US\$ 50 milhões (TBS body butter na planta da Polônia)

Digital – Avon On

- Adoção do *social selling* em 15% contra 3% pre pandemia
- Plataforma única a ser ampliada em 2022.

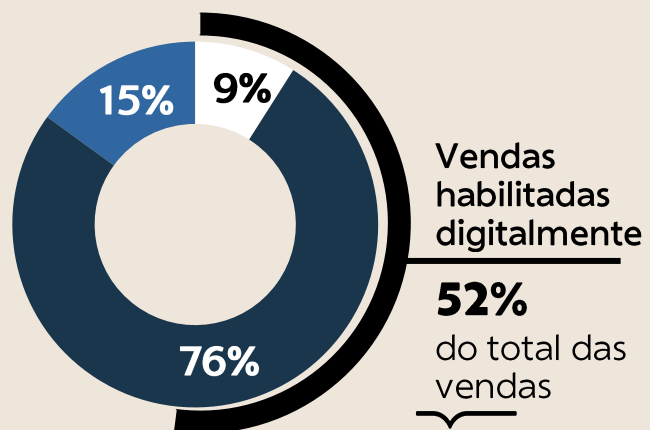
Ganhos de MarketShare

- Reino Unido
- África do Sul
- Filipinas



Ritmo forte e contínuo de digitalização

3T-21



+6.0 pp contra 3T-20
+15.0 pp contra 3T-19

- Varejo
- Online (e-commerce + social selling)
- Venda de Relacionamento

1. &Co Pay

- Natura no Brasil: ~300.000 contas
- Valor Total de Pagamento ("TPV"), à frente da estimativa

2. Avon

- 100% de crescimento em reps usando Avon On
- 12% de compartilhamento de revista eletrônica
- 7x crescimento de lojas online
- Vendas online na Avon International +19% contra 3T-20

3. The Body Shop

- E-commerce 2x acima dos níveis pré-pandêmicos
- TBS At Home 2.5x acima dos níveis pré-pandêmicos

4. Aesop

- Apple pay
- WeChat mini app
- E-commerce 2x acima dos níveis pré-pandêmicos



5. Natura

- Revista de vendas das Consultoras 100% digital no Brasil
- Nova revista eletrônica interativa na Argentina
- E-commerce na América Latina +13% contra 3T-20

Lançamento contínuo de produtos inovadores

AVON



Aēsop.

Renew Power Serum Renovador

Composto por sua tecnologia exclusiva Protinol* para suavizar linhas e deixar a pele firme



Chronos Super Sérum Redutor de Rugas

combina prebióticos da biodiversidade brasileira



Proteína de Seda Vegana

Linha de reparo do cabelo com a nova proteína de seda vegana



Sérum Anti-Oxidante Parsley Seed

Para hidratar e fortalecer a pele, com ingredientes naturais como Algas Vermelhas e goma Tara



*Protinol: Prêmio Edison de Inovação 2021

Sustentabilidade: atuação na COP26



Apelo da Natura &Co na COP26:
'Amazônia é o caminho para o nosso futuro'.

- Apelo para a criação de um **acordo sobre a natureza**, a fim de reverter a perda de natureza e biodiversidade até o final desta década

Mercado de Carbono

- Criação de um mercado de carbono com mecanismos eficazes



Lançamento da plataforma **PlenaMata**

- Engajamento das partes interessadas para apoiar a luta contra o desmatamento, promover a conservação e apoiar o progresso social.



Desempenho Financeiro Consolidado

Guilherme Castellan, CFO

AVON

natura

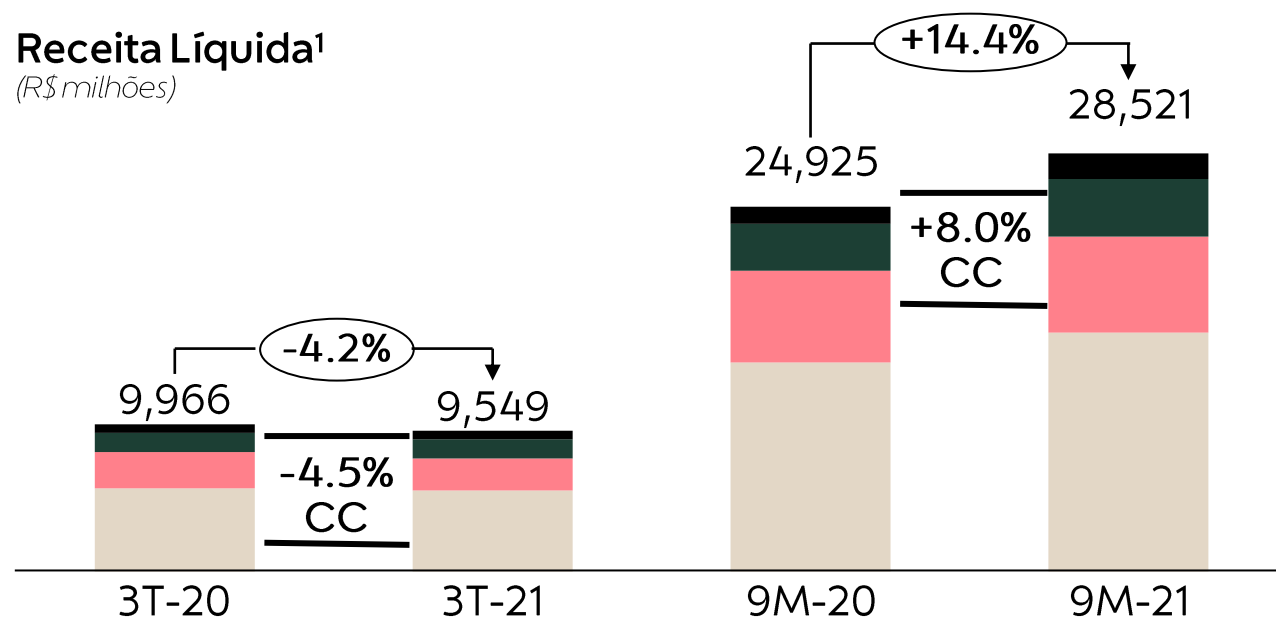
THE BODY SHOP

Aēsop.

natura & co

Natura &Co: Receita de -4,2%¹ contra 3T20, diante da maior base de comparação histórica, e forte crescimento de +20,7% comparado ao 3T19 (pré-pandemia)

Receita Líquida¹
(R\$ milhões)



Empresa	3T	9M
Natura &Co América Latina	-2,4% em BRL -3,2% em CC	+14,4% em BRL +11,5% em CC
Avon International	-14,3% em BRL -13,5% em CC	+6,3% in BRL -2,9% em CC
The Body Shop	+0,4% em BRL -1,2% em CC	+20,6% em BRL +7,1% em CC
Aesop	+12,0% em BRL +14,2% em CC	+39,8% em BRL +27,5% em CC

DESTAQUES

Natura &Co América Latina forte desempenho no 3T-21 contra 3T-19 (pré-pandemia): +18,2% (+7,9% em CC)

Avon International refletiu os contínuos efeitos da pandemia nos principais mercados. 3T-21 contra 3T-19: + 2,4% (-22,1% em CC)

The Body Shop apresentou crescimento na maioria das regiões. 3T-21 contra 3T-19 (pré-pandemia): +52,5% (+7,1% em CC)

Aesop's crescimento robusto impulsionado por todas as regiões (pré-pandemia): 3T-21 contra 3T-19: +87,3% (+36,8% em CC)

¹ Exclui o efeito do faseamento do incidente cibernético que aumentou a receita líquida consolidada do 3T-20 em R\$454 milhões (R\$393 milhões na Latam e R\$61 milhões na Avon International)

Evolução da margem EBITDA ajustada

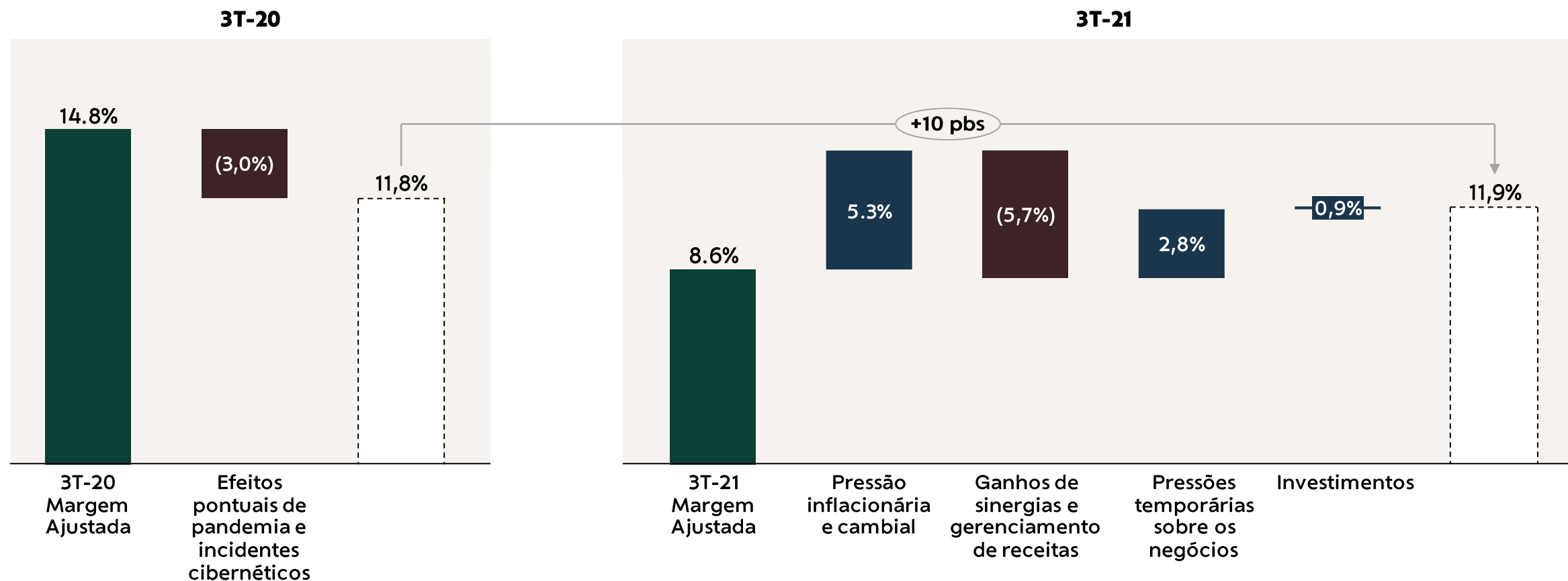
3T-21 EBITDA CONSOLIDADO

(R\$ milhões)



- Margem EBITDA ajustada de 8,6% (-620 pbs) no 3T e 9,1% nos 9M21 (-190 pbs)
- Margem EBITDA reportada de 10,0% (-400 pbs) no 3T e 8,5% nos 9M21 (-50 pbs)

As margens de 2021 e 2020 refletem vários impactos relacionados ao ambiente operacional desafiador



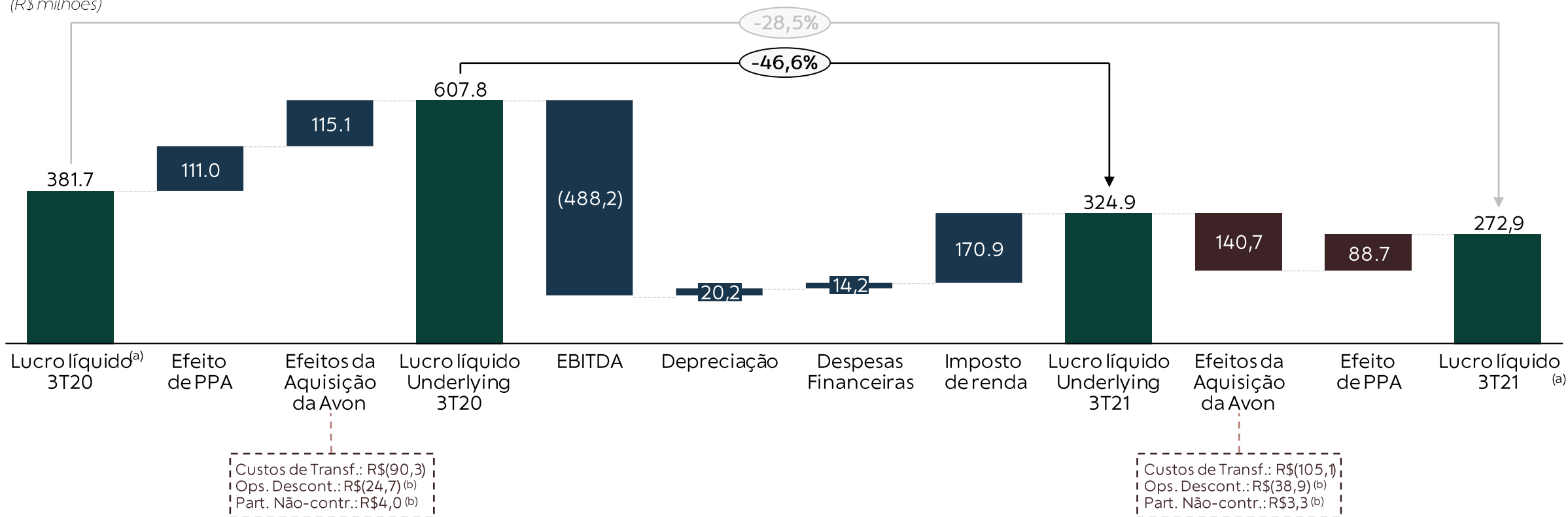
Ganhos de sinergias e gerenciamento de receitas compensaram totalmente o impacto de 530 pbs da pressão inflacionária e cambial

Evolução no Lucro Líquido *Underlying* (UNI¹)

UNI principalmente impactado pelo menor EBITDA, em grande parte compensado pela menor despesa com imposto de renda e benefícios fiscais não recorrentes, incluindo recuperação de crédito tributário no Brasil.

3T-21 Lucro Líquido *underlying*

(R\$ milhões)

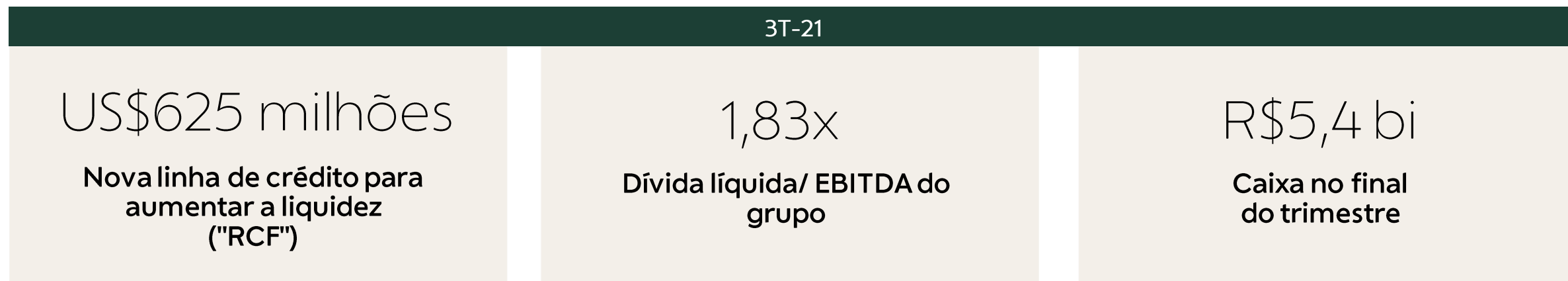


(A) Lucro líquido atribuível aos acionistas controladores

(b) No 3T20, lucro líquido *underlying* reportado foi de R\$587,1 milhões vs. R\$607,8 milhões, porque incluía R\$(20,7) milhões de participações de não controladores e operações descontinuadas, que agora estão realocadas para Efeitos de Aquisição da Avon

- 9M21 UNI¹ de R\$867,3 milhões vs. R\$153,1 no 3T20;
- 9M21 registrou lucro líquido de R\$352,6 milhões vs. prejuízo líquido de R\$(827,6) nos 9M20

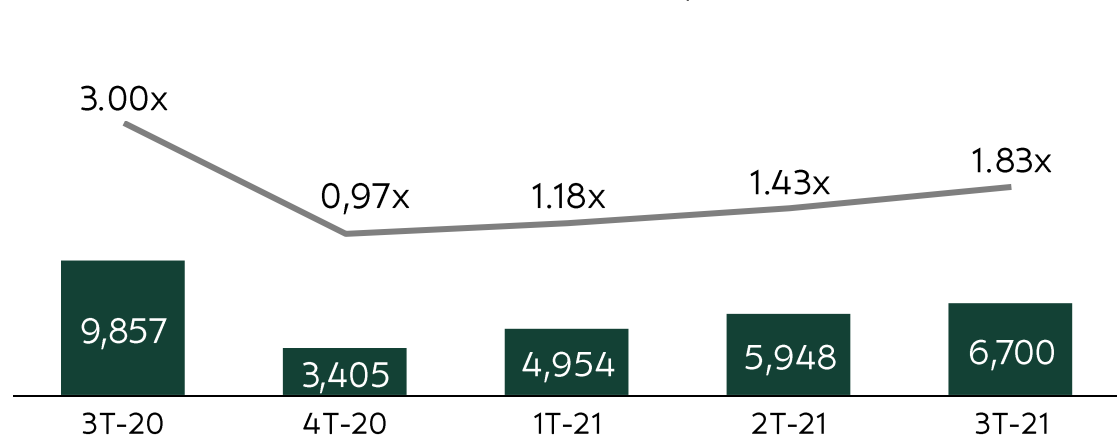
Fortalecendo o perfil de liquidez com objetivo de alcançar o grau de investimento



DÍVIDA LÍQUIDA E ÍNDICE DE DÍVIDA LÍQUIDA/EBITDA

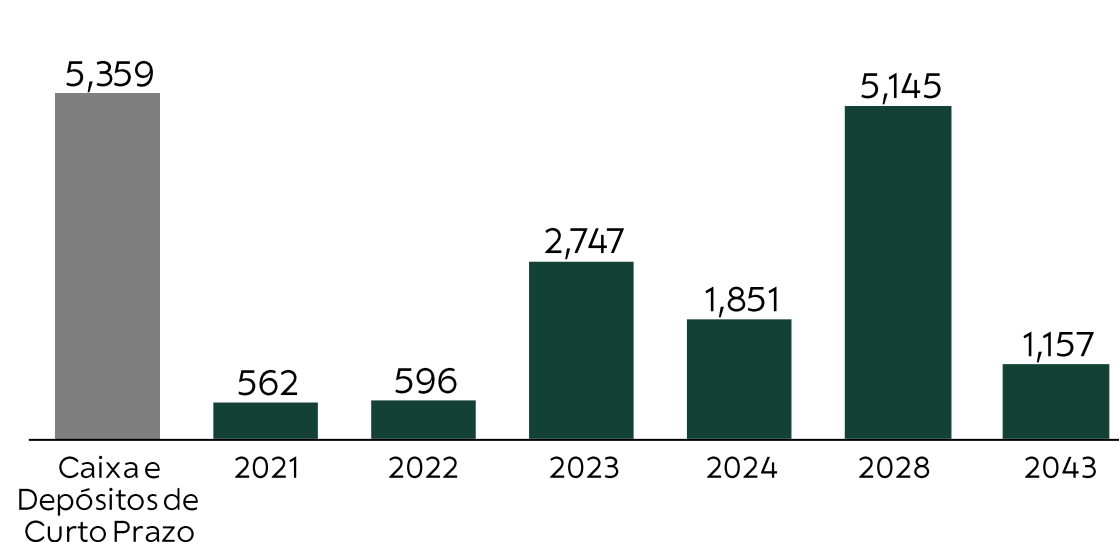
(R\$ milhões)

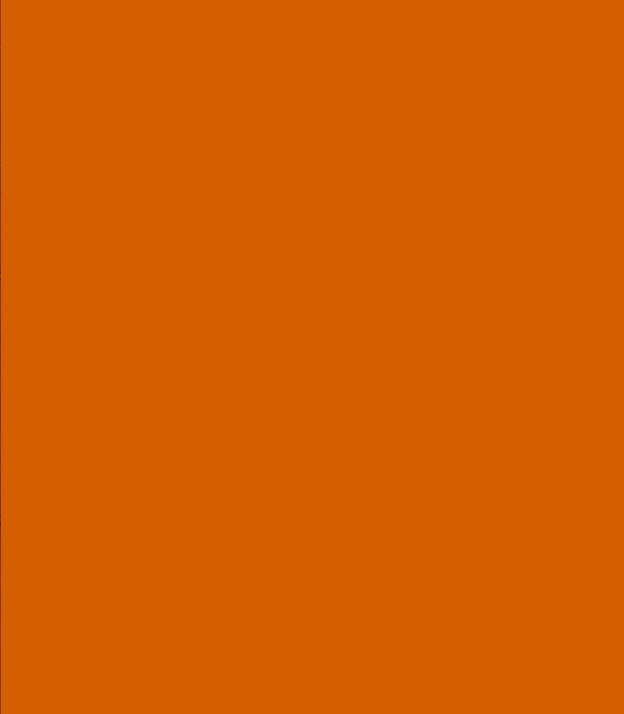
— Índice de Dívida Líquida/EBTIDA ■ Dívida Líquida



CRONOGRAMA DE AMORTIZAÇÃO

(R\$ milhões)





Natura &Co

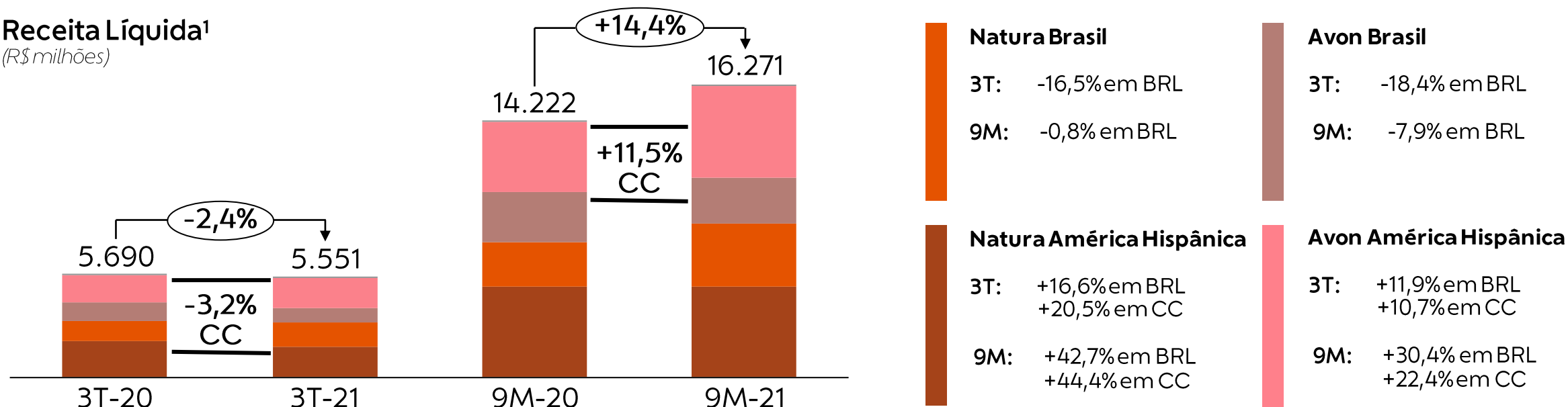
América Latina

Desempenho
Financeiro

natura &co
Latin
America

Natura &Co América Latina: Receita Líquida teve redução no 3T comparada à base recorde, mas com crescimento sólido nos 9M

Receita Líquida¹
(R\$ milhões)



DESTAQUES

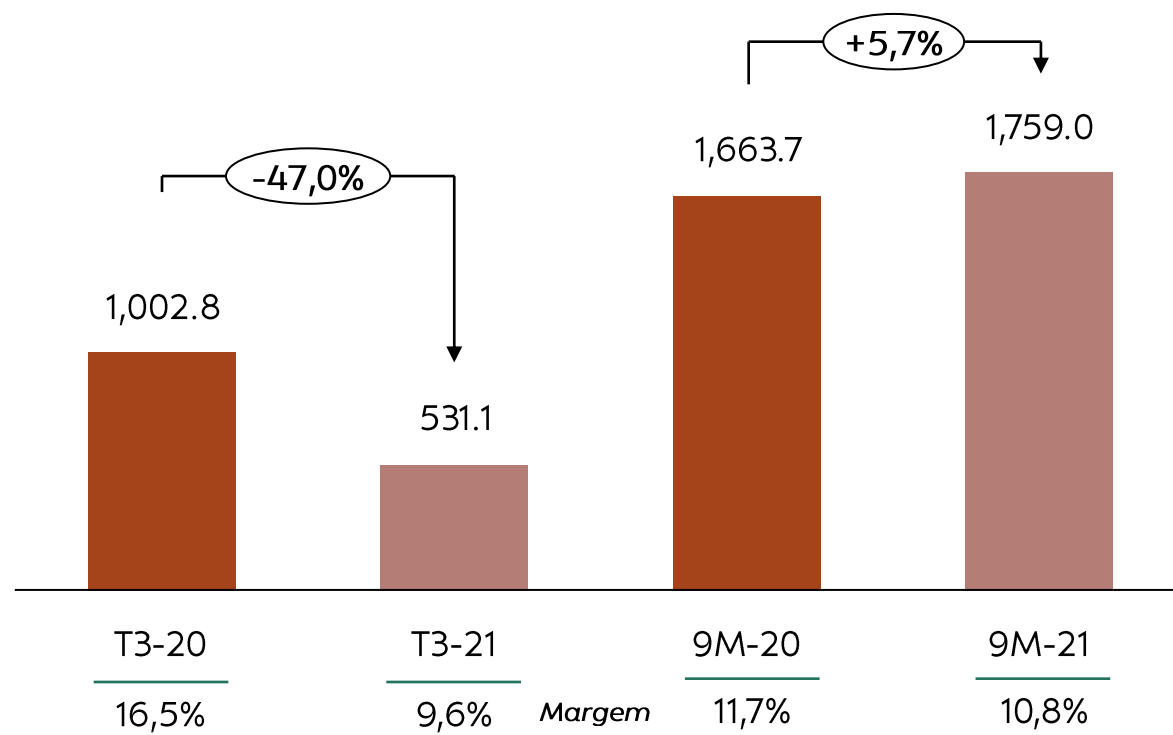
- O **brandpower** da Natura atingiu seu nível mais alto, e a marca Avon continuou a ganhar força e ficou acima do nível do 3T-20; A marca Avon apresentou crescimento impulsionados pelos mercados da América Central, Chile e Argentina, e das principais categorias, maquiagem, cuidados corporais e fragrâncias.
- A receita líquida da Natura &Co América Latina cresceu 7,9% em CC comparada ao 3T-19, com forte desempenho das marcas Natura e Avon.
- A integração da Avon's na América Latina está no caminho certo, com importante progresso em suprimentos, clientes e serviços financeiros, distribuição e digital.

¹ Exclui o efeito do faseamento do incidente cibernético que aumentou as vendas do 3T-20 em R\$454 milhões (R\$179 milhões no Brasil e R\$214 milhões na América Hispânica) diferente release?

Desafios no trimestre e investimento mais alto para acelerar o crescimento

EBITDA¹ AJUSTADO E MARGEM EBITDA AJUSTADA

(R\$ milhões)



3T-21 DESTAQUES

- 750 pbs de **ganhos em sinergias e gerenciamento de receita** quase compensaram o impacto de 830 pbs da inflação de matérias-primas e da variação cambial
- Pressões temporárias sobre os negócios reduziram a margem em 390 pbs e **investimentos** mais altos **para acelerar o crescimento** reduziram outros pbs, consistentes com o nosso plano de negócios
- A margem EBITDA ajustada do 3T-20 havia se beneficiado do faseamento das vendas do incidente cibernético (160 pbs), que compensaram parcialmente custos não recorrentes (90 pbs). **Excluindo este efeito, o 3T-21 teria diminuído 10 pbs no trimestre**

¹ Exclui efeitos considerados não recorrentes ou não comparáveis entre os períodos analisados, como custos de transformação e custos para alcançar sinergia



Avon International

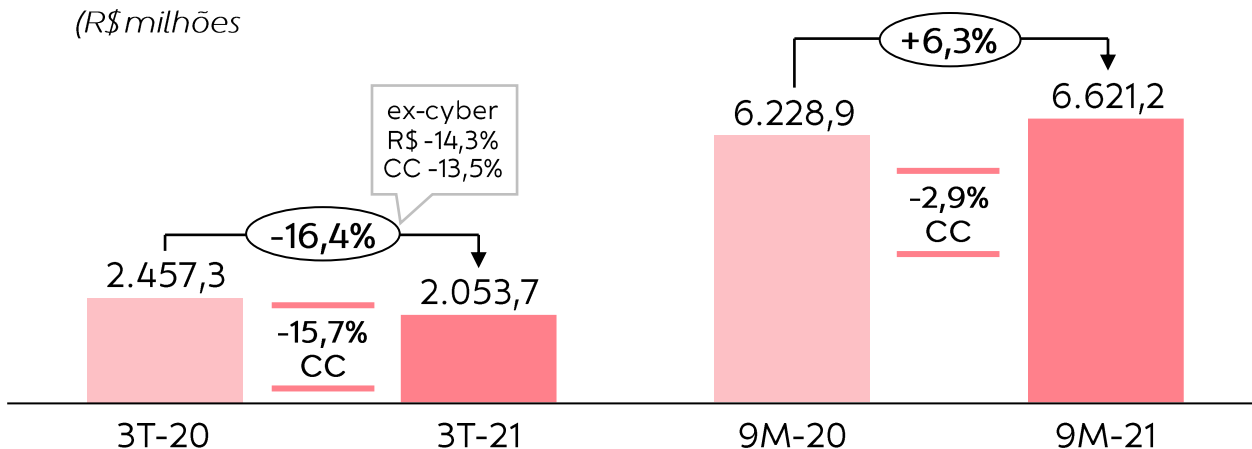
*Desempenho
Financeiro*

AVON

Novo modelo comercial sendo implementado nos 9 maiores mercados

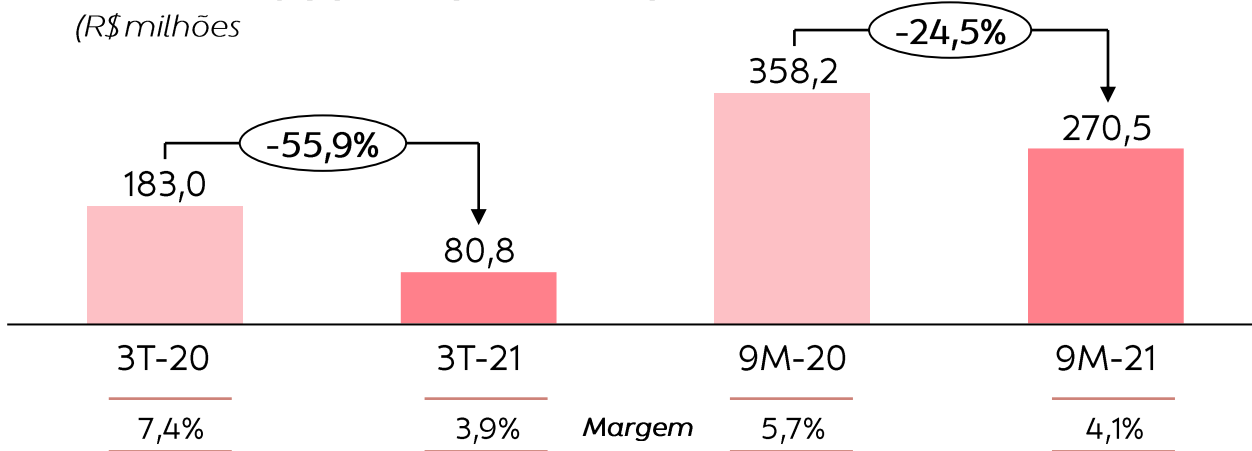
RECEITA LÍQUIDA

(R\$ milhões)



EBITDA AJUSTADO¹ E MARGEM EBITDA

(R\$ milhões)



3T-21 DESTAQUES

- Receita no T3 reflete **efeitos** contínuos da pandemia, especialmente na América Central e na Europa Centro-Oriental (**principalmente Rússia e Polônia**)
- **Ganhos de market share** nos principais mercados, como Filipinas, África do Sul e Reino Unido, **impulsionados pelas principais categorias**
- Novo modelo comercial **implementado** nos **9 principais mercados** após piloto **bem-sucedido**
- **Maior nível de satisfação das representantes** com líderes e ferramentas digitais
- A margem EBITDA ajustada do 3T-20 havia sido **beneficiada de efeitos não recorrentes relacionados à pandemia, contenção de despesas e faseamentos das vendas** do incidente cibernético (380 bps).
- Excluindo os efeitos não recorrentes do 3T-20, a margem EBITDA ajustada **teria aumentado em 10 pbs este trimestre**

¹Exclui efeitos considerados não recorrentes ou não comparáveis entre os períodos analisados, como custos de transformação e custos para alcançar sinergia, custos relacionados à aquisição da Avon, créditos tributários e reversão de provisões.



The Body Shop

*Desempenho
Financeiro*

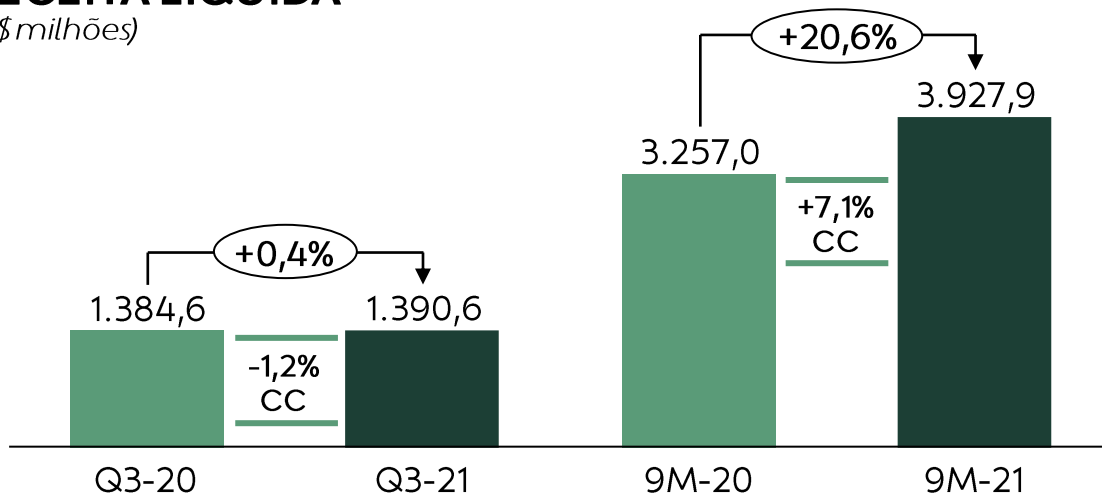


THE BODY SHOP

Reabertura de lojas impulsiona o crescimento

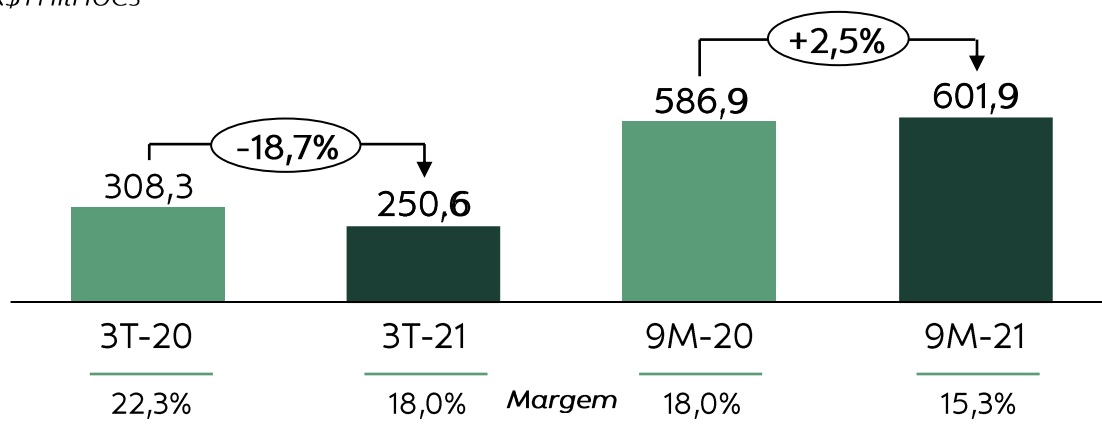
RECEITA LÍQUIDA

(R\$ milhões)



EBITDA

(R\$ milhões)



THE BODY SHOP

3T-21 DESTAQUES

- **Crescimento contínuo** na maioria das regiões devido a reabertura das lojas (**40% das vendas vs. 36% no 3T-20**)
- Vendas do e-commerce e The Body Shop at Home **2x e 2.5x acima dos níveis pré-pandemia**, respectivamente.
- **Lojas próprias** registraram **40% das vendas no 3T-21**, vs. 30% no 3T-20
- **Novo conceito de loja e estações de refil** sendo implementados em vários mercados
- Excluindo efeitos não recorrentes de contenção de despesas e de auxílios governamentais no EBITDA do 3T-20, como consequência da pandemia, a margem do EBITDA ajustado deste trimestre **teria diminuído 10 pbs este trimestre**



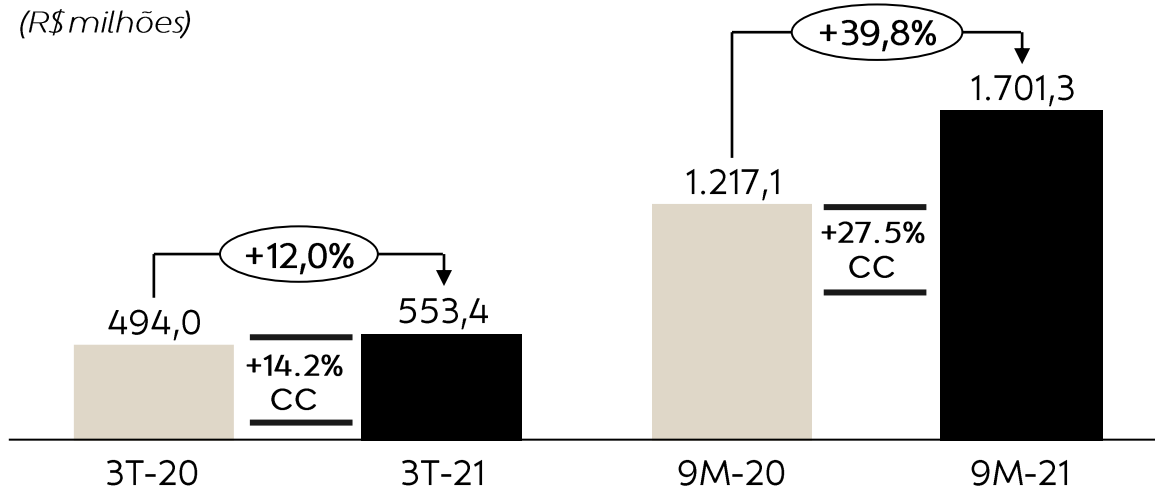
Aesop
*Desempenho
Financeiro*

Crescimento forte e contínuo, com avanço no modelo multicanal

Aēsop.

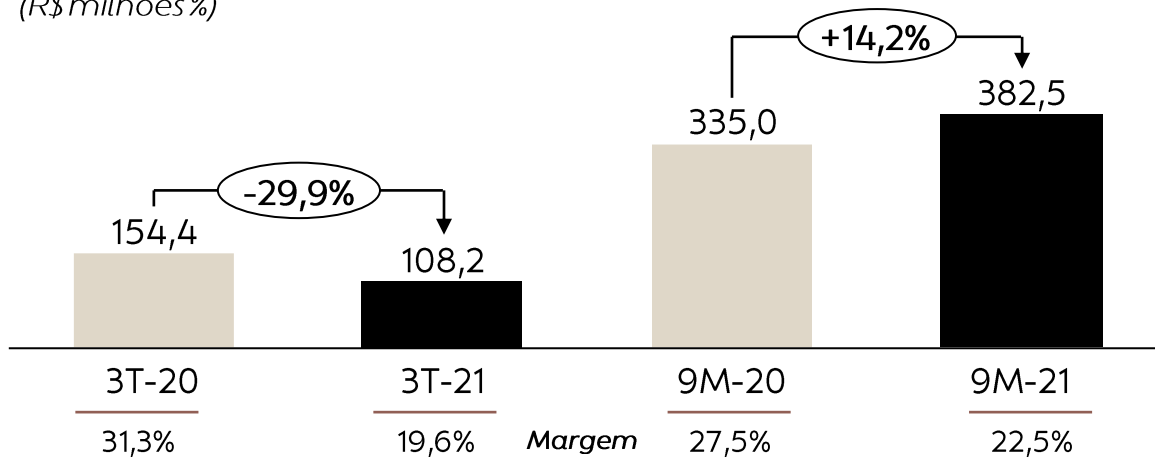
RECEITA LÍQUIDA

(R\$ milhões)



EBITDA E MARGEM EBITDA

(R\$ milhões %)



3T-21 DESTAQUES

- **Crescimento da receita** foi particularmente forte para a **Ásia (+18%)**, sendo o Norte da Ásia responsável por 80% do crescimento incremental do grupo, e as **Américas reportaram crescimento de +17%**
- Desafios prolongados da COVID-19: Cerca de 15% de dias de lojas perdidos devido ao fechamento das lojas
- **Varejo representou 80% das vendas** no trimestre, com **as vendas das lojas crescendo 26%** em moeda constante vs 3T-20
- **Margem EBITDA** refletiu alto investimento em digital, categorias e expansão geográfica para **acelerar o crescimento**
- Excluindo efeitos não recorrentes de contenção de despesas e de auxílios governamentais, resultados da pandemia, no EBITDA do 3T-20 a margem do EBITDA ajustado **teria se mantido estável este trimestre**

Final Remarks

Roberto Marques

AVON   Aēsop.

natura & co

Principais iniciativas para impulsionar o crescimento em 2022

Natura & Co Latam

- Lançamento do novo modelo comercial da Avon na América Latina
- Onda 2: *cross-selling* e *up-selling* entre Natura e Avon
- Implementação das ferramentas de *social selling* da Natura (revistas eletrônicas, compras ao vivo, eventos de lançamento interativos)
- & Co Pay implementado para Avon Brasil e Natura Latam



Aesop

- Preparando-se para entrada na China
- Foco em fragrância
- Investimentos em digital



The Body Shop

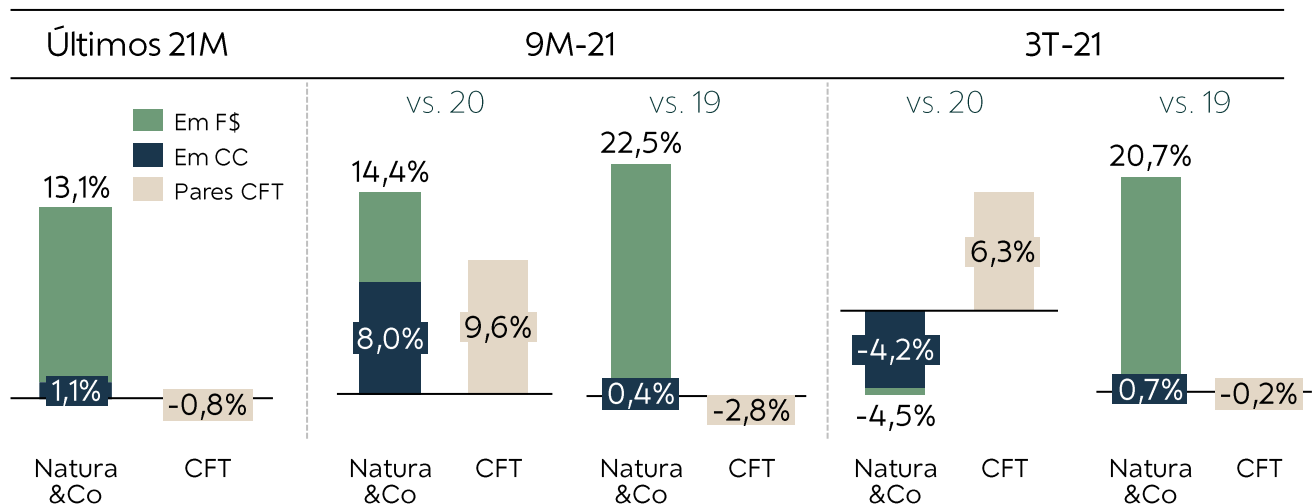
- Lançamento contínuo de novo conceito de loja e estações de refil
- Transformação do Japão
- Lançamento da The Body Shop At Home na Rússia, aproveitando a presença da Avon nesse mercado

Avon International

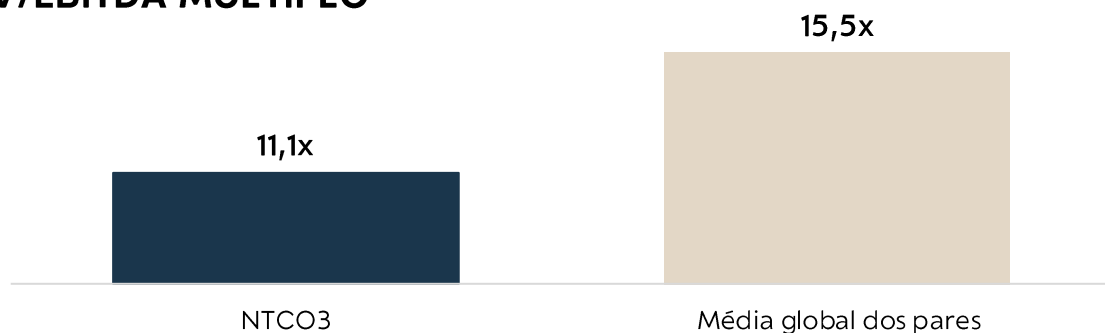
- Implementação de novo modelo comercial, com base na abordagem de segmentação da Natura
- Consolidação e expansão do aplicativo Avon On
- Investimento da marca com foco em produtos icônicos e categoria de presentes

Criando valor: avaliando uma listagem primária na NYSE

A NATURA SUPEROU CONSISTENTEMENTE SEUS PRINCIPAIS PARES GLOBAIS



EV/EBITDA MÚLTIPLO



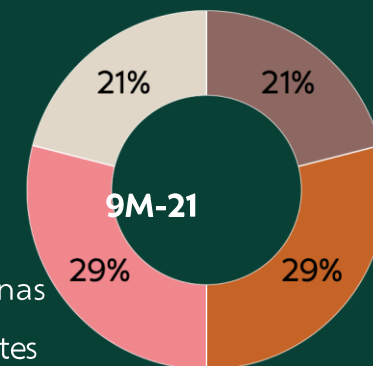
Uma possível dupla listagem faz parte da estratégia do Grupo para acessar mercados e investidores globais, ao mesmo tempo em que permanece comprometido com os mercados onde nossas unidades de negócios e afiliadas operam.

Objetivos da nova listagem:

- Ampliar nossa agenda de sustentabilidade do Compromisso com a Vida para 2030
- Aumentar o acesso a uma base de investidores mais ampla e novas cobertura de analistas
- Destacar nosso perfil verdadeiramente global: 70% das receitas provenientes de fora do Brasil, mantendo a dupla listagem no BR via programa BDR
- Aumentar a liquidez das ações e acesso a novas fontes de financiamento

Composição da Receita Líquida por moeda

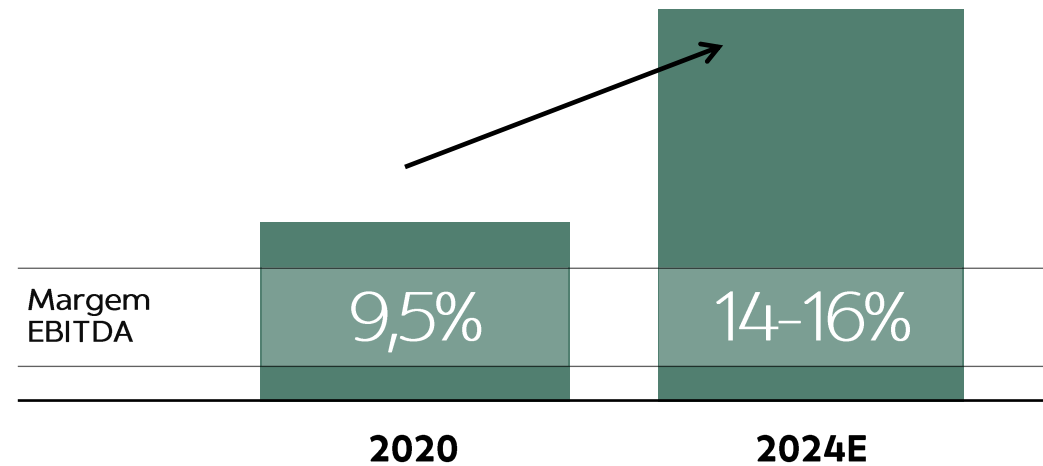
- Moedas do G-10
- Real Brasileiro
- Outras moedas Latino-americanas
- Moedas de mercados emergentes



Atualização *guidance*

Natura & Co

MARGEM EBITDA (%)



- Progressão da margem EBITDA ao longo do tempo, atingindo *mid-teense* em 2024 no nível do grupo (vs. 2023 inicialmente), alinhada com o cronograma de sinergias e a orientação da Avon International, que permanece no caminho para 2024

Mensagens-chave

1.

Foco na execução, mesmo com um ambiente operacional desafiador

2.

Turnaround da Avon ganhando força

3.

Várias iniciativas em 2022 para impulsionar o crescimento futuro

4.

Plano de recompra de ações e potencial nova listagem para impulsionar a criação de valor

5.

No caminho certo para alcançar CAGR de um dígito alto até 2024; margem EBITDA ajustada para atingir *mid-teens* em meados em 2024

Criando o melhor grupo de beleza *PARA* o mundo

Obrigado

AVON



Aēsop

natura & co

Apêndice

3T-21

AVON   Aēsop.

natura & co

Os números ajustados excluem os seguintes efeitos não operacionais

1.

Despesas relacionadas à aquisição da Avon

Custos não recorrentes associados à aquisição da Avon nos 9M-21

2.

Custos de transformação/integração

Includes:

- (i) Custos do plano de transformação + Open Up & Grow na Avon International*
- (ii) Custos de integração (custos para obter sinergias)*

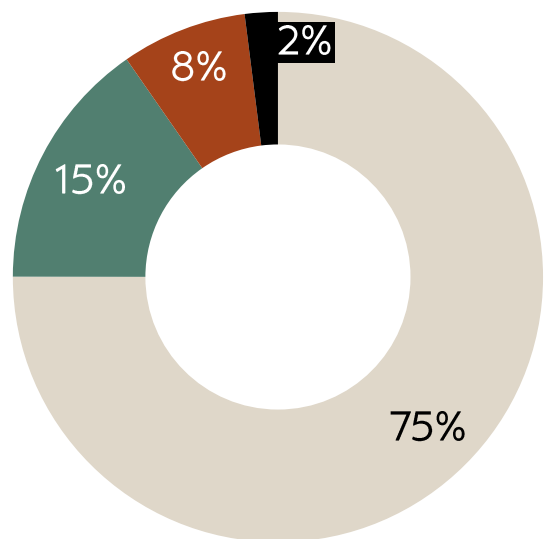
3.

Créditos fiscais, recuperações e reversão de provisões

Recuperações fiscais não recorrentes de anos anteriores, relativas a ICMS incidentes sobre a base de Pis e Cofins, anistia fiscal e subsídios fiscais no Brasil.

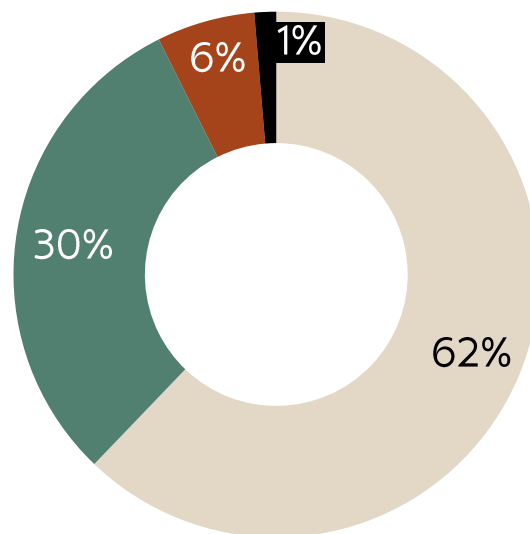
Perfil da Dívida

3T-21 POR TIPO



- Bonds
- Capital de Giro
- Debêntures
- Outros

3T-21 POR MOEDA





- BRL
- USD
- GBP
- Outras

Composição da receita líquida por marca

RECEITA LÍQUIDA POR MARCA

(R\$ milhões)

Marca	3T-21	3T-20	% (R\$)	% (CC)	9M-21	9M-20	% (R\$)	% (CC)
 natura	3,015	3,165	-4,7%		8,570	7,535	+13,7%	
AVON	4,551	5,358	-15,1%		14,240	12,869	+10,7%	
 THE BODY SHOP	1,417	1,402	+1,0%		3,996	3,303	+21,0%	
Aēsop.	554	495	+12,1%		1,704	1,218	+39,8%	
Receita Líquida Total	9,538	10,420	-8,5%		28,510	24,925	+14,4%	

COMPOSIÇÃO DA RECEITA LÍQUIDA (POR MARCA)

(%)

