

São Paulo, 7 de maio de 2020.

**1T20¹: Crescimento da receita mesmo com a Covid-19, forte avanço digital;
 Aceleração da integração com a Avon, US\$100 milhões adicionais em sinergias;
 Balanço fortalecido com o aumento de capital liderado pelos acionistas controladores da Natura**

- **Crescimento da receita líquida consolidada:** R\$ 7,5 bilhões no 1T, aumento de 1,9% (ou redução de 6,2% em moeda constante), dado o forte crescimento da Natura no Brasil e na Latam Hispânica e da Aesop, assim como um aumento das vendas digitais em todas as marcas. O *e-commerce* do Grupo acelerou exponencialmente desde a metade de março.
 - **Natura &Co América Latina:** Com a adição da Avon, Natura &Co América Latina se tornou a companhia número 1 em CFT² na Latam, com 11,8% de participação de mercado (fonte: Euromonitor). A receita líquida cresceu 2,4% em BRL (-6,2% em moeda constante). A receita líquida da **Natura** cresceu 14,9% em BRL (+12,4% em moeda constante), devido ao forte aumento das vendas no Brasil (+9,8%) – onde a produtividade de consultoras cresceu pelo 14º trimestre consecutivo, em 7,6% – e na Latam Hispânica (+25,8%, ou +19,7% em moeda constante), apesar dos impactos da Covid-19 no final do trimestre, demonstrando a resiliência do canal de venda direta e a rápida adoção de novas e já existentes ferramentas digitais de *social selling*. A receita líquida da **Avon** diminuiu 7,1% em BRL, ou -11,9% em moeda constante, devido à redução de revendedoras em todos os mercados na América Latina e ao impacto da Covid-19 no final do trimestre, parcialmente compensado por uma melhora na combinação do mix de preços. O Brasil declinou 4,3%, metade da taxa do 4T19 (-8,3%), demonstrando uma significativa melhora sequencial, especialmente em um mix de preços mais alto, enquanto a Latam Hispânica declinou 8,9% (-16,8% em moeda constante).
 - **Avon Internacional:** A receita líquida teve queda de 2,4% em BRL no 1T (-15,0% em moeda constante), devido à redução no número de revendedoras e ao impacto da Covid-19 no final do trimestre, parcialmente compensados pela melhor combinação do mix de preços na maioria dos mercados. A adoção de ferramentas de *social selling* por revendedoras também acelerou, conforme elas foram equipadas com novos recursos digitais, como a revista digital para mensagens instantâneas que tem recursos de gestão de pedidos, e envio direto ao consumidor em 25 mercados.
 - **The Body Shop:** Aumento de 2,6% na receita líquida em BRL no 1T (-10,5% em moeda constante). As restrições do isolamento social da Covid-19 afetaram o desempenho do varejo em fevereiro e março em todos os mercados, compensando o crescimento sólido registrado em janeiro. Houve forte mudança de consumidores para o *e-commerce*, que cresceu quase 300% ao longo das últimas semanas, junto com um crescimento de 61,0% em venda direta (The Body Shop At Home) no trimestre, parcialmente compensando as vendas perdidas no varejo.
 - **Aesop:** Forte crescimento de dois dígitos na receita líquida, de 26,6% em BRL no 1T (+10,5% em moeda constante), com crescimento no varejo apesar do isolamento social gradual na maioria dos mercados. Isso foi parcialmente compensado pela forte aceleração nas vendas de *e-commerce*, que cresceram mais de 500% ao longo das últimas semanas.
- **Forte aceleração em *digital social selling* e *e-commerce* desde as restrições do Isolamento social:** As vendas totais de *e-commerce* do Grupo cresceram aproximadamente 250% nas semanas recentes, vs. o ano anterior. Na The Body Shop o crescimento foi de 300% e na Aesop, mais de 500%. Na Natura e Avon combinadas, o *e-commerce* cresceu 150%, impulsionado pelo crescimento dos compartilhamentos feitos por consultoras e revendedoras sobre suas lojas virtuais. Na Avon Internacional, a adoção de ativos digitais pelas revendedoras saltou de um dígito em 2019 para mais de 37% nas semanas recentes. Vendas por revendedoras compartilhando revistas digitais cresceram 85% na Avon globalmente nas semanas recentes, e no Reino Unido subiram cinco vezes versus o ano passado. Na Natura, mais de 90% das consultoras já utilizam ativos digitais; o compartilhamento de conteúdo cresceu em 64% e o número de pedidos duplicou nas mais de 700.000 lojas virtuais de consultoras.
- **O EBITDA Ajustado³** atingiu R\$ 571,5 milhões, com margem ajustada de 7,6%, excluindo custos de aquisição não recorrentes associados à Avon de R\$ 298,3 milhões e o efeito não recorrente, não caixa, da alocação de preço de compra ("PPA") de R\$ 102,9 milhões, devido à alocação dos valores justos oriundos da combinação de negócios com a Avon. O EBITDA reportado ficou em R\$ 145,3 milhões.

¹Para efeitos de comparação, os resultados e análises de 1T20 e 1T19 incluem: i) demonstrativos pró-forma do 1T19, incluindo no segmento de divulgação de Natura &Co América Latina os resultados da Avon Products, Inc. em IFRS e os resultados da The Body Shop e Aesop na América Latina e ii) resultados e análises do 1T20 incluindo os efeitos de avaliação do valor justo de mercado como resultado da combinação de negócios com a Avon, conforme a Alocação do Preço de Compra (PPA).

²Sigla em inglês para *Cosmetics, Fragrances and Toiletries*, equivalente a Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos.

³Excluindo os efeitos não considerados recorrentes ou comparáveis entre os períodos analisados.

- o **Natura &Co América Latina:** Margem ajustada de 6,9% (+50 pbs), graças à maior margem EBITDA da Natura, tanto no Brasil quanto na Latam Hispânica, suportada por aumento nas vendas e alavancagem operacional, enquanto a Avon teve menores vendas no Brasil e também na América Latina.
- o **Avon International:** Margem ajustada ficou em 4,8% (-760 pbs), devido às receitas menores diante dos fortes impactos da Covid-19 em março. Em janeiro e fevereiro, a margem EBITDA foi maior do que no mesmo período do ano anterior.
- o **The Body Shop:** Margem ajustada de 15,0% (-460 pbs) devido à menor receita, decorrente do fechamento de lojas relacionado à Covid-19 na maioria dos mercados, principalmente em março. Em janeiro e fevereiro, a margem EBITDA foi maior do que no mesmo período do ano anterior.
- o **Aesop:** Margem EBITDA atingiu 22,8% (+30 pbs), graças ao forte crescimento nas vendas, apesar dos impactos da Covid-19, principalmente em março. Em janeiro e fevereiro, a margem EBITDA foi maior do que no mesmo período do ano anterior.

- **Sinergias anuais recorrentes da integração com a Avon aumentaram para entre US\$ 300 milhões e US\$ 400 milhões, crescimento de US\$ 100 milhões,** incluindo novas sinergias de receita e sinergias de custo na Avon International, a serem alcançadas ao longo de um período de quatro anos. Os custos não recorrentes para atingir essas maiores sinergias são de US\$ 190 milhões, vs. US\$ 125 milhões anteriormente, a serem incorridos ao longo de quatro anos.

- **Forte posição de caixa de R\$ 4,6 bilhões** no final do trimestre, em linha com as projeções e acima dos nossos limites mínimos. **Desalavancamos ainda mais a Natura Cosméticos: a relação dívida líquida/EBITDA foi reduzida de 2,95x no 1T19 para 2,70x no 1T20.** Na Natura &Co Holding, a dívida líquida/EBITDA consolidada ficou em 4,91x. Excluindo os custos de transação não recorrentes e o impacto do PPA no EBITDA, a relação dívida líquida ajustada/EBITDA seria de 3,84x. O nível de alavancagem da Holding não será considerado para fins de *covenants* financeiros em junho de 2020.

- **Estrutura de capital fortalecida com forte posição de caixa e aumento da liquidez**

- Novo aumento de capital, de R\$ 1 bilhão a R\$ 2 bilhões, por meio de uma oferta privada, a ser subscrita pelos acionistas controladores da Natura, investidores selecionados e acionistas minoritários, dos quais R\$ 1 bilhão já foram assegurados por meio de compromisso pelos acionistas controladores da Natura e investidores selecionados. Isto irá melhorar a estrutura de capital, reduzir a alavancagem e fortalecer o balanço patrimonial.
- Novo financiamento de R\$ 750 milhões, com prazo de um ano, para aumentar a liquidez, sem impacto na dívida líquida

1. Mensagem da administração

Roberto Marques, Presidente Executivo do Conselho de Administração e CEO de Natura &Co, declarou:

"O trimestre inicial de 2020 foi o primeiro a incluir a Avon em nosso escopo, o que torna Natura &Co o *player* número um no mercado de CFT na América Latina. Estamos muito felizes com o rápido progresso alcançado na integração da companhia, levando-nos a aumentar em US\$ 100 milhões nossas sinergias-alvo. Isso é ainda mais notável por ter acontecido em meio a uma crise de saúde global sem precedentes, causada pela disseminação da pandemia da Covid-19, que afetou o desempenho do 1T.

Diante da pandemia, o Grupo agiu rapidamente para se adaptar à crise, com três grandes prioridades: cuidar das nossas pessoas, das nossas comunidades e da nossa empresa.

Mesmo antes das medidas de isolamento serem implementadas, Natura &Co tomou iniciativas para proteger a saúde e a segurança de nossos funcionários, consultoras, revendedoras e fornecedores. Implementamos medidas rígidas de distanciamento social, oferecemos garantia de segurança de emprego, flexibilizamos o crédito para consultoras e revendedoras e disponibilizamos serviços de apoio, como a telemedicina.

Paralelamente, na condição de fabricante de produtos essenciais, como sabonetes e higienizadores de mãos, Natura &Co imediatamente reorganizou suas operações em todas as marcas para acelerar a produção desses itens, aumentando em mais de 30% nossa capacidade de produtos essenciais. As vendas de higienizadores de mãos aumentaram 500% na The Body Shop e na Aesop, e a Natura usou a capacidade não utilizada das fábricas da Avon para produzir 16 milhões de unidades de álcool em gel e 1 milhão de litros de álcool com parceiros, em sua maioria para doação.

O Grupo também implementou medidas para proteger o caixa e a liquidez, incluindo a redução de despesas operacionais, limitação dos investimentos a projetos essenciais, congelamento de contratações e redução da remuneração de executivos de forma voluntária. Temos uma posição de caixa sólida e nenhum vencimento imediato de dívida. Nós também fortalecemos nosso balanço e aumentamos nossa liquidez por meio de um novo aporte liderado pelos nossos acionistas

fundadores, melhorando nossa estrutura de capital, e por meio de linhas de financiamento adicionais que não impactam nossa dívida líquida. Isso nos dá flexibilidade financeira adicional para navegar na atual turbulência.

Essas ações claramente demonstram que Natura &Co cumpre o que promete em relação a ser um grupo movido por propósito, em linha com sua ambição de construir a melhor empresa de beleza para o mundo. Gostaria de expressar minha sincera gratidão às nossas equipes pelo comprometimento excepcional que têm demonstrado durante esse momento tão difícil, o que nos permitiu atender necessidades essenciais – vitais, até.

Do ponto de vista dos negócios, essa crise revelou a resiliência extraordinária de Natura &Co e a força de seu modelo multicanal. Em todas as nossas marcas e negócios, as vendas digitais ajudaram a compensar o impacto do fechamento das lojas da The Body Shop e da Aesop, e nós fortalecemos o *social selling* em resposta ao distanciamento social, na Natura e na Avon. Lançamos, por exemplo, um catálogo de vendas digital e interativo com itens essenciais, que pode ser compartilhado por meio de ferramentas de mensagens e mídias sociais, e nossas consultoras e revendedoras demonstraram uma adaptabilidade admirável.

Esse forte crescimento nas vendas online das nossas marcas, bem como a resiliência do canal de venda direta da Natura, nos levaram a registrar crescimento de 1,9% na receita consolidada (-6,2% em moeda constante, ligeiramente acima do mercado global de CFT, com contração estimada em 8%), enquanto o EBITDA continuou refletindo custos não recorrentes relacionados à aquisição da Avon e aos impactos da pandemia da Covid-19. Neste cenário de constantes mudanças, as medidas de distanciamento social e isolamento total continuarão afetando consideravelmente o mercado de CFT e o nosso negócio no segundo trimestre, mas os mercados em que as medidas foram flexibilizadas demonstraram rápida retomada.

A integração da Avon está avançando a passos largos, e a companhia continua vendo progresso em sua estratégia Open Up, que visa estabilizar o *core business* e acelerar a digitalização diante do cenário atual. As equipes da Natura e da Avon estão trabalhando juntas, e a capacidade não utilizada de uma fábrica da Avon foi usada para produzir itens essenciais da Natura. O rápido progresso da integração nos levou a aumentar a meta de sinergia total, incluindo sinergias de receita, para **US\$ 300 milhões a US\$ 400 milhões** nos próximos quatro anos.

Em nosso Investor Day no dia 8 de maio, teremos a oportunidade de compartilhar nossa estratégia de continuar construindo um grupo autêntico, multicanal e multimarcas, movido por propósito e marcado por uma relação única com seus consumidores”.

2. Sinergias e projeções

Em 7 de maio, Natura &Co aumentou seus ganhos projetados de sinergias da combinação de negócios com a Avon Products, Inc., em mais de US\$ 100 milhões, levando **o total de sinergias esperada para entre US\$ 300 e US\$ 400 milhões em uma base recorrente e anual**, incluindo novas sinergias de receitas na Natura &Co América Latina e sinergias de custos com a Avon International. Estes montantes já consideram a depreciação do Real, usando uma taxa de câmbio de US\$1/R\$5. No cálculo anterior, taxa de câmbio de US\$ 1/R\$ 3,87 e equivaleriam a sinergias de **US\$ 390 e US\$ 520 milhões**, acima dos US\$ 200 a US\$ 300 milhões divulgados anteriormente. Estas sinergias devem ser capturadas até 2024.

	Faixa de Sinergias em US\$ milhões		
Suprimentos	85	-	115
Manufatura e distribuição:	50	-	75
Administrativo:	75	-	90
Receita Natura &Co Latam:	90	-	120
Total de sinergias	300		400

Os **custos não-recorrentes estimados para obter sinergias** serão de US\$ 190 milhões a serem incorridos nesse período, acima dos US\$ 125 milhões.

Em 6 de janeiro, a Companhia já tinha anunciado sua estimativa de ganhos de sinergia de US\$ 200 a US\$ 300 milhões em base anual recorrente (antes de impostos), a ser capturada em três anos. Essas sinergias serão decorrentes, principalmente, das áreas de suprimentos, produção/distribuição e administrativa. Os custos esperados para atingir estas sinergias foram estimados em aproximadamente US\$125 milhões ao longo de três anos. A taxa de câmbio US\$/R\$ utilizada para as estimativas acima foi US\$ 1/R\$ 3,87 (mesma taxa de quando primeiramente divulgamos as sinergias em 23 de maio de 2019).

No 1T20, capturamos US\$ 5,2 milhões em sinergias de custos, já assegurando o equivalente a aproximadamente US\$ 30 milhões em base anual, principalmente relacionadas a despesas com compras e corporativas da Avon International, incorrendo em custos de US\$ 2,3 milhões.

A projeção da Natura Cosméticos para as taxas de crescimento anual composto da receita e EBITDA está sendo suspensa após a consolidação com Avon Products, Inc., que resultou em uma estrutura de negócios diferente e devido à Covid-19, dada a pouca visibilidade de seus efeitos. O novo *guidance* do Grupo será fornecido no devido tempo.

3. Atualização sobre a Covid-19

Em 11 de março de 2020, o surto de coronavírus foi oficialmente considerado uma pandemia global pela Organização Mundial da Saúde (OMS). Consequentemente, os governos começaram a implementar medidas de isolamento total na China em janeiro, no Oeste Europeu no final de fevereiro, e nas Américas do Norte e Latina no final de março. Essas medidas afetaram nossas operações progressivamente, mas também demonstraram a força do nosso modelo de negócios multimarca e multicanais, destacando a resiliência do nosso canal de venda direta e a aceleração das nossas plataformas digitais.

Ao longo desse período, a principal prioridade de Natura &Co tem sido garantir a saúde e a segurança de nossas consultoras e revendedoras, nossos funcionários e nossa rede de fornecedores. Adotamos diversas medidas para proteger nossas pessoas e nosso negócio, além de oferecer apoio às comunidades onde atuamos em todo o mundo.

Principais medidas implementadas para proteger nossas pessoas:

- Todos os funcionários receberam garantia de estabilidade de emprego durante 60 dias
- Consultoras e Revendedoras receberam oferta de flexibilidade de crédito, e Líderes de Vendas receberam garantia de renda
- Fundos emergenciais foram destinados a consultoras diretamente ou indiretamente impactadas pelo vírus
- Foi oferecido um subsídio para medicamentos e serviços de telemedicina para Líderes de Vendas na América Latina
- Foram disponibilizadas ferramentas de apoio à saúde mental e ao bem-estar, bem como guias de conteúdo de educação sobre assuntos como auto-isolamento, sistema de saúde público, crianças em casa e planejamento financeiro
- Em toda a nossa operação, foram tomadas medidas preventivas como redução de equipe e adaptação de fluxo de trabalho para promover o distanciamento social
- As lojas da Natura e franquias Aqui Tem Natura, assim como as lojas The Body Shop e Aesop, foram temporariamente fechadas, conforme determinado pelas autoridades governamentais
- As equipes de varejo receberam licença paga e férias pagas durante o fechamento das lojas
- As equipes de escritório passaram a trabalhar de casa

Principais medidas implementadas para proteger nosso negócio:

- Nosso modelo de negócios demonstrou sua resiliência, e nós fortalecemos nossas vendas sociais em resposta ao distanciamento social através da aceleração digital. Graças à nossa transformação digital, nossas consultoras e revendedoras conseguiram manter as atividades através do uso de ferramentas e plataformas digitais e opções de entrega flexíveis. Lançamos um catálogo de vendas digital e interativo para itens essenciais, que pode ser compartilhado por mensagem (WhatsApp) e mídias sociais, além do nosso catálogo eletrônico completo.
- Otimizamos a produção e reorientamos parte da nossa produção para produtos essenciais (principalmente sabonetes e higienizadores de mãos), aumentando a produção dos itens essenciais em aproximadamente 30% para atender às necessidades dos clientes e contribuir para o fornecimento de produtos básicos. Com isso, mantivemos nossas operações de produção, distribuição e vendas, apesar das restrições implementadas por diversas autoridades. Em março, a Avon passou a produzir itens essenciais para a Natura, otimizando o uso da capacidade disponível.
- Fortalecemos nossa disciplina financeira para proteger nosso caixa e aumentar a liquidez, incluindo:
 - congelamento de contratações, promoções, aumentos salariais e viagens,
 - investimentos limitados ao que é necessário para a continuidade do negócio, infraestrutura ou aceleração do digital,
 - gestão ativa dos custos variáveis e redução nos gastos discricionários,
 - renegociação de aluguéis e redução da carga horária das equipes,
 - redução voluntária da remuneração dos executivos

Responsabilidade Social:

- Em meio à pandemia de coronavírus, mulheres e crianças que já corriam risco de violência doméstica se tornaram ainda mais vulneráveis, uma consequência involuntária das medidas de isolamento que mantêm sobreviventes em casa com seus abusadores. Natura &Co anunciou a doação de US\$1 milhão através da Fundação Avon para grupos de apoio contra a violência doméstica ao redor do mundo, focando em iniciativas locais de impacto direto.
- Fizemos doações significativas às nossas comunidades ao redor do mundo, com mais de 10 milhões de unidades de itens essenciais, em parceria com outras empresas que forneceram matérias-primas na América Latina.
- Natura &Co ficou entre as 10 empresas mais ativas nesta crise, de acordo com a Exame, um veículo de publicação brasileiro

4. Análise de resultados

Para fins de comparação, os resultados e análises do 1T20 e 1T19 incluem o seguinte:

- Os efeitos da IFRS 16 em ambos os períodos
- Resultados pró-forma do 1T19, incluindo resultados da Avon em IFRS e resultados da The Body Shop e da Aesop na Latam no segmento Natura &Co América Latina
- A nova segmentação do Grupo, composta por:
 - Natura &Co América Latina, formada por todas as marcas da região: Natura, Avon, The Body Shop e Aesop
 - Avon International, que inclui todos os mercados exceto América Latina
 - The Body Shop exceto América Latina, e
 - Aesop exceto América Latina.

Ademais, os resultados e análises do 1T20 incluem os efeitos da alocação dos valores justos oriundos da combinação de negócios com a Avon, PPA.

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócios														
	Consolidado ^a			Natura &Co Latam ^b			Avon Internacional			The Body Shop			Aesop		
	1T-20 ^c	1T-19 ^d	Var. %	1T-20 ^c	1T-19 ^d	Var. %	1T-20 ^c	1T-19 ^d	Var. %	1T-20	1T-19	Var. %	1T-20	1T-19	Var. %
Receita Bruta	9.719,2	9.657,1	0,6	5.593,2	5.463,4	2,4	2.531,4	2.690,5	(5,9)	1.213,4	1.192,5	1,7	381,1	310,7	22,7
Receita Líquida	7.518,0	7.375,5	1,9	4.162,3	4.063,3	2,4	2.121,5	2.172,7	(2,4)	893,2	870,2	2,6	340,9	269,2	26,6
CMV	(2.878,7)	(2.683,0)	7,3	(1.718,1)	(1.587,6)	8,2	(927,2)	(868,3)	6,8	(201,2)	(203,4)	(1,0)	(32,2)	(23,7)	36,0
Lucro Bruto	4.639,3	4.692,4	(1,1)	2.444,2	2.475,7	(1,3)	1.194,3	1.304,4	(8,4)	692,0	666,9	3,8	308,7	245,5	25,7
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(3.523,2)	(3.103,7)	13,5	(1.852,4)	(1.659,2)	11,6	(935,3)	(810,6)	15,4	(540,3)	(491,4)	9,9	(195,2)	(142,4)	37,1
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(1.228,0)	(1.071,9)	14,6	(571,1)	(579,3)	(1,4)	(388,7)	(264,4)	47,0	(176,7)	(145,9)	21,1	(91,5)	(82,2)	11,3
Despesas Corporativas ^e	(30,2)	(72,4)	(58,3)	-	(17,3)	-	-	(16,5)	-	-	-	-	-	-	-
Outras Receitas/(Despesas) Operacionais,	(15,1)	(11,0)	36,9	2,7	(55,2)	-	(12,0)	47,8	-	(5,9)	(3,3)	76,0	0,1	(0,3)	-
Despesas com Aquisição ^f	(298,3)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Custos de Transformação	(25,1)	(202,5)	(87,6)	(10,5)	(76,1)	(86,2)	(14,5)	(119,5)	(87,8)	-	(6,8)	-	-	-	-
Depreciação	625,8	362,6	72,6	221,9	130,1	70,5	183,9	47,6	286,5	164,4	144,8	13,6	55,7	40,1	38,9
EBITDA	145,3	593,5	(75,5)	234,7	218,6	7,4	27,7	188,7	(85,3)	133,6	164,1	(18,6)	77,8	60,7	28,1
Depreciação	(625,8)	(362,6)	72,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas/(Despesas) Financeiras, Líquidas	(227,6)	(228,1)	(0,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro antes do IR/CSLL	(708,1)	2,8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participação Minoritários/Operações	(17,9)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	(94,8)	(84,8)	11,8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro Líquido Consolidado	(820,8)	(82,0)	901,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem Bruta	61,7%	63,6%	(1,9) pp	58,7%	60,9%	(2,2) pp	56,3%	60,0%	(3,7) pp	77,5%	76,6%	0,9 pp	90,6%	91,2%	(0,6) pp
Despesas com Vendas, Marketing e Logística/Rec. L	46,9%	42,1%	4,8 pp	44,5%	40,8%	3,7 pp	44,1%	37,3%	6,8 pp	60,5%	56,5%	4,0 pp	57,3%	52,9%	4,4 pp
Despesas Adm., P&D, TI e Projeto/Receita Líquida	16,3%	14,5%	1,8 pp	13,7%	14,3%	(0,6) pp	18,3%	12,2%	6,1 pp	19,8%	16,8%	3,0 pp	26,9%	30,5%	(3,6) pp
Margem EBITDA	1,9%	8,0%	(6,1) pp	5,6%	5,4%	0,2 pp	1,3%	8,7%	(7,4) pp	15,0%	18,9%	(3,9) pp	22,8%	22,5%	0,3 pp
Margem Líquida	(10,9%)	(1,1%)	(9,8) pp	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

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

^b Natura &Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS e Aesop - Brasil e América Latina e América Latina

^c 1T-20: inclui efeito PPA - Alocação de Preço de Compra

^d 1T-19: não inclui efeito PPA

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

^f Despesas relacionadas à aquisição da Avon

Crescimento na receita líquida consolidada no 1T20

A receita líquida consolidada no 1T20, em BRL, cresceu 1,9% na comparação anual, impulsionada pelo crescimento na Natura &Co América Latina e na Aesop.

Natura &Co América Latina (Natura, Avon, The Body Shop e Aesop Brasil): Receita líquida aumentou +2,4% em BRL (-6,2% em moeda corrente).

Avon International: Receita líquida diminuiu 2,4% em BRL no 1T (-15,0% em moeda corrente).

The Body Shop: Receita líquida aumentou 2,6% em BRL no 1T (-10,5% em moeda corrente).

Aesop: Forte crescimento de dois dígitos na receita líquida de 26,6% em BRL no 1T (+10,5% em moeda corrente).

Margem bruta

Inclui efeito do PPA no 1T-20 em Natura & Co Latam e Avon Internacional

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon Internacional			The Body Shop			Aesop		
	1T-20 ^a	1T-19 ^b	Var. %	1T-20 ^a	1T-19	Var. %	1T-20 ^a	1T-19	Var. %	1T-20	1T-19	Var. %	1T-20	1T-19	Var. %
Receita Líquida	7.518,0	7.375,5	1,9	4.162,3	4.063,3	2,4	2.121,5	2.172,7	(2,4)	893,2	870,2	2,6	340,9	269,2	26,6
CMV	(2.878,7)	(2.683,0)	7,3	(1.718,1)	(1.587,6)	8,2	(927,2)	(868,3)	6,8	(201,2)	(203,4)	(1,0)	(32,2)	(23,7)	36,0
Lucro Bruto	4.639,3	4.692,4	(1,1)	2.444,2	2.475,7	(1,3)	1.194,3	1.304,4	(8,4)	692,0	666,9	3,8	308,7	245,5	25,7
Margem Bruta	61,7%	63,6%	(1,9) pp	58,7%	60,9%	(2,2) pp	56,3%	60,0%	(3,7) pp	77,5%	76,6%	0,9 pp	90,6%	91,2%	(0,6) pp

^a 1T-20 inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

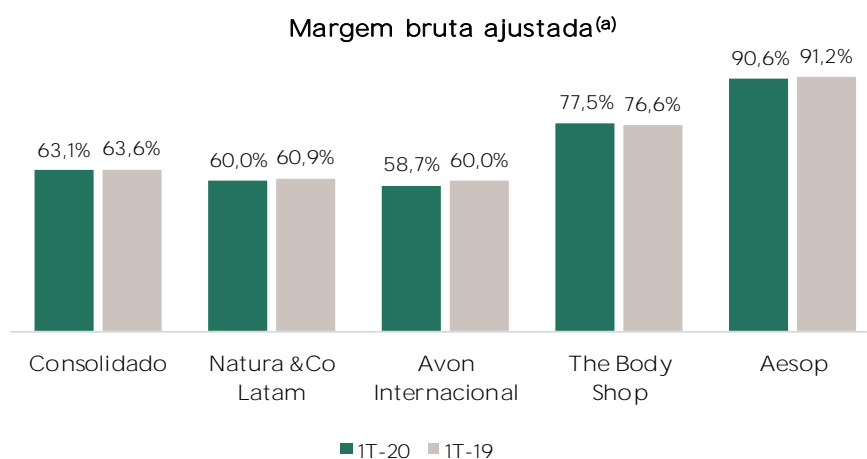
^b 1T-19 não inclui o efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

A margem bruta consolidada atingiu 61,7% (-190 pbs). Excluindo os efeitos da PPA sobre o CMV de R\$ 105,9 milhões (R\$ 54,7 milhões na Natura & Co América Latina; R\$ 51,2 milhões na Avon Internacional), a margem bruta consolidada ajustada atingiu 63,1% no 1T20 (-50 pbs), conforme apresentado abaixo:

Sem efeito do PPA nos dois períodos

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon Internacional			The Body Shop			Aesop		
	1T-20	1T-19	Var. %	1T-20	1T-19	Var. %	1T-20	1T-19	Var. %	1T-20	1T-19	Var. %	1T-20	1T-19	Var. %
Receita Líquida	7.518,0	7.375,5	1,9	4.162,3	4.063,3	2,4	2.121,5	2.172,7	(2,4)	893,2	870,2	2,6	340,9	269,2	26,6
CMV	(2.772,8)	(2.683,0)	3,3	(1.663,4)	(1.587,6)	4,8	(876,0)	(868,3)	0,9	(201,2)	(203,4)	(1,0)	(32,2)	(23,7)	36,0
Lucro Bruto	4.745,2	4.692,4	1,1	2.499,0	2.475,7	0,9	1.245,5	1.304,4	(4,5)	692,0	666,9	3,8	308,7	245,5	25,7
Margem Bruta	63,1%	63,6%	(0,5) pp	60,0%	60,9%	(0,9) pp	58,7%	60,0%	(1,3) pp	77,5%	76,6%	0,9 pp	90,6%	91,2%	(0,6) pp

- A margem bruta ajustada de Natura & Co América Latina foi de 60,0% no 1T20 (-90 pbs), principalmente devido ao aumento nos custos da cadeia de suprimentos e maior obsolescência nos itens de Casa e Moda da Avon. A margem bruta combinada da Natura (Brasil e Latam Hispânica) subiu 10 pbs.
- A margem bruta da Avon Internacional atingiu 58,7% no 1T20 (-130 pbs), devido aos maiores custos da cadeia de suprimentos e à obsolescência do estoque de itens de não beleza, parcialmente compensados pela melhora no mix de preços.
- A margem bruta da The Body Shop atingiu 77,5% no 1T20 (+90 pbs), devido à redução nos descontos.
- A margem bruta da Aesop foi de 90,6% no 1T20 (-60 pbs).



(a) Sem efeitos do PPA

EBITDA consolidado

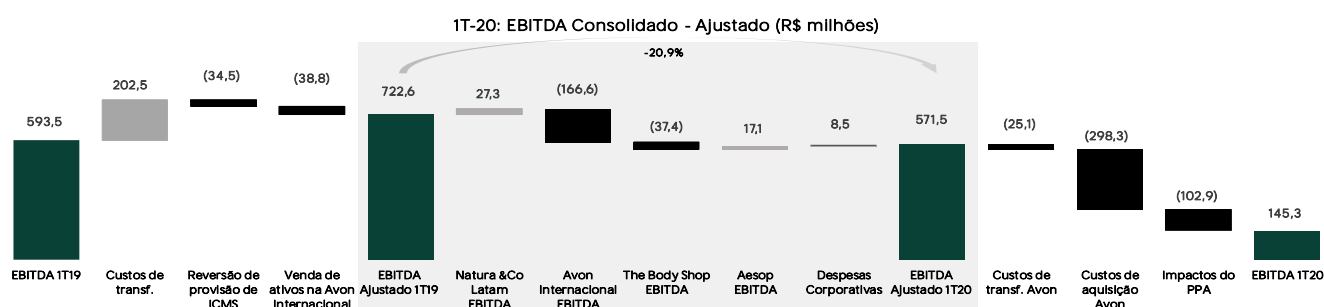
No 1T o EBITDA ajustado em BRL foi de R\$ 571,5 milhões com margem de 7,6% (-220 pbs), excluindo custos de aquisição não recorrentes relacionados à Avon de R\$ 298,3 milhões, e um efeito não caixa e não recorrente de PPA de R\$ 102,9 milhões, devido à avaliação do valor justo da Avon, resultando

em um aumento do valor de estoque (no custo de mercadorias vendidas), e custos de transformação de Natura &Co América Latina e da Avon International. O EBITDA reportado foi de R\$ 145,3 milhões. Veja a reconciliação abaixo:

R\$ milhões	EBITDA Consolidado		
	1T-20	1T-19	Var. %
EBITDA Consolidado	145,3	593,5	(75,5)
Custo de aquisição da Avon (1)	298,3	-	-
Custo de transformação (2)	25,1	202,5	(87,6)
Impactos PPA não recorrentes no CMV (3)	102,9	-	-
Reversão de Provisão ICMS (4)	-	(34,5)	-
Venda de Ativos na Avon Internacional (5)	-	(38,8)	-
EBITDA Ajustado	571,5	722,6	(20,9)
Margem EBITDA Ajustada	7,6%	9,8%	(2,2) pp
<i>Margem Bruta Ajustada</i>	63,1%	63,6%	(0,5) pp
<i>Despesas com Vendas, Marketing e Logística/Rec. Líquida</i>	46,0%	42,1%	3,9 pp
<i>Despesas Adm., P&D, TI e Projeto/Receita Líquida</i>	15,4%	14,5%	0,9 pp
Margem EBITDA Ajustada	7,6%	9,8%	(2,2) pp

- (1) Despesas relacionadas à aquisição da Avon: custos não recorrentes associados à aquisição da Avon, principalmente por conta de honorários profissionais e custos de planejamento
- (2) Custos de transformação incluem os custos de transformação na Natura &Co América Latina e os custos do Open Up da Avon International, tanto no 1T20 quanto no 1T19, e The Body Shop em 1T19
- (3) Efeito não caixa e não recorrente do PPA no estoque, devido a um aumento no valor do estoque (no custo de mercadorias vendidas) de Natura &Co América Latina e da Avon International
- (4) Reversão da provisão para ICMS: Reversão de uma provisão para ICMS na Natura Brasil no 1T19, devido à revisão de uma estimativa de resultado de uma ação judicial
- (5) As vendas de ativos na Avon International se referem a ganhos sobre a venda de uma fábrica na China em 2019

- **Natura &Co América Latina:** margem EBITDA ajustada de 6,9% (+50 pbs).
- **Avon International:** margem EBITDA ajustada de 4,8% (-760 pbs).
- **The Body Shop:** margem EBITDA ajustada de 15,0% (-460 pbs).
- **Aesop:** margem EBITDA ajustada atingiu 22,8% (+30 pbs).



Resultado financeiro

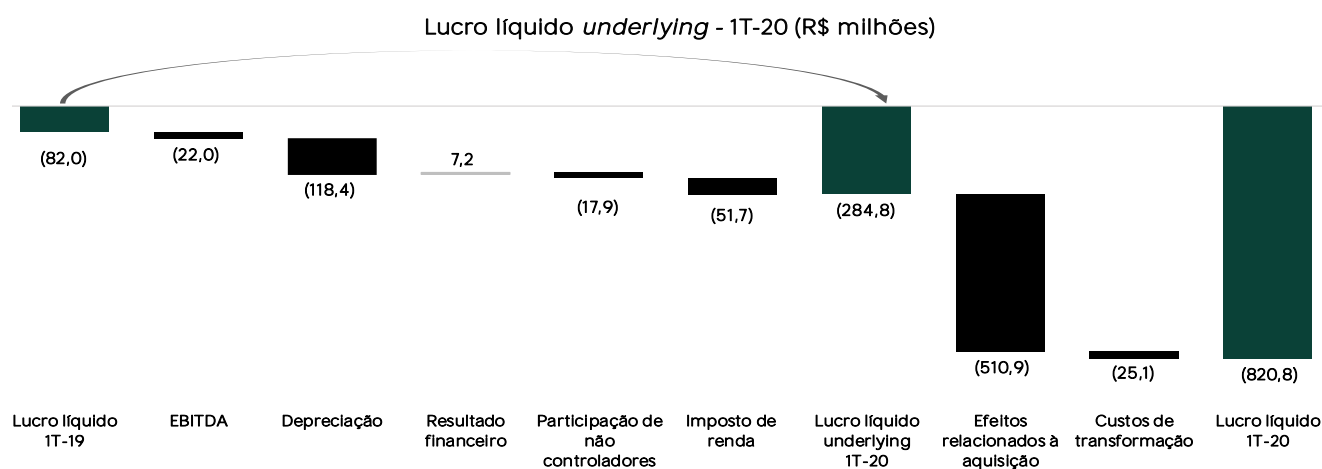
As despesas financeiras líquidas atingiram R\$ 227,6 milhões no 1T20, estáveis frente a 1T19, favoravelmente impactadas pela menor taxa de juros do CDI no Brasil, que compensou maiores despesas financeiras da dívida da Avon.

O gráfico a seguir detalha as principais mudanças em nosso resultado financeiro:

R\$ milhões	1T-20	1T-19	Var. %
Receitas e Despesas Financeiras, Líquidas	(227,6)	(228,1)	(0,2)
1. Empréstimos e Aplicações financeiras e Variação Cambial Operacional	(189,1)	(165,4)	14,4
2. Contingências Judiciais	38,6	(4,2)	-
3. Outras Receitas e Despesas Financeiras	(77,1)	(58,5)	31,8
Despesas de juros com leasing	(54,4)	(45,6)	19,2
Outros	(22,7)	(12,9)	76,3

Lucro líquido *underlying* (LLU)

Lucro líquido *underlying*, que exclui efeitos não recorrentes e/ou não caixa, foi de (R\$ 284,8) milhões no 1T20, antes dos efeitos relacionados a aquisição da Avon de R\$ 536,0 milhões, que é composto por i) R\$ 298,3 milhões em despesas de aquisição; ii) R\$ 171,6 milhões de impactos não caixa do PPA; iii) R\$ 41,0 milhões de IOF sobre a emissão de ações para a troca de ações com Avon, na aquisição feita com ações; iv) custos de transformação de R\$ 25,1 milhões. O prejuízo líquido reportado foi de R\$ 820,8 milhões e foi impactado por uma alíquota de imposto de renda efetiva mais alta devido a despesas não dedutíveis relacionadas com a aquisição e efeitos de PPA na The Body Shop, relacionados a passivos tributários diferidos no Reino Unido (reversão da taxa de imposto nominal de 17% para 19%).



Fluxo de caixa livre e posição de caixa

Nós terminamos este trimestre com uma forte posição de caixa de R\$ 4,6 bilhões (R\$ 3,6 bilhões em caixa e R\$ 1,0 bilhão em depósitos de curto prazo), em linha com projeções e acima de nossos limites mínimos.

Saída de caixa em 1T20 de R\$ 1.659,9 milhões, como esperado, consistente com nosso 1T historicamente sazonal e mais impactado pelos efeitos da Covid-19. Em uma base estimada e não auditada, o pró-forma de 1T19 teria tido uma saída de caixa de R\$ 765,0 milhões. O consumo no 1T20

inclui a Avon e está principalmente relacionado a custos de aquisição não recorrentes de R\$501,0 milhões, impactos da Covid-19 nas vendas e efeitos cambiais devido à desvalorização do BRL no capital de giro para a Avon Internacional, The Body Shop e Aesop. O capital de giro também foi impactado pela extensão de termos aos consultores e revendedoras da Natura e Avon.

R\$ milhões	1T-20
Lucro (Prejuízo) Líquido Reportado^a	(820,8)
Depreciação e Amortização	625,8
Não-Caixa/Outros ^b	(253,0)
Consumo Interno de Caixa	(448,0)
(Aumento)/Redução do Capital de Giro	(1.127,6)
Consumo de Caixa antes do Capex	(1.575,6)
Capex	(120,3)
Fluxo de Caixa Livre^b	(1.695,9)

^a Lucro atribuído aos proprietários da companhia

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

Estrutura de capital e liquidez

Como precaução para melhorar sua estrutura de capital, o Grupo anunciou em 7 de maio um aumento de capital de R\$ 1 bilhão a R\$ 2 bilhões, na forma de um *private placement* a ser subscrito pelos acionistas controladores, investidores e acionistas minoritários. A expectativa de fechamento da transação é em 2T20.

Além disso, por cima da sólida posição de caixa no final do 1T e para aumentar a liquidez, o Grupo levantou R\$ 750,0 milhões de financiamento em 4 de maio de 2020, para até um ano, conforme segue: R\$ 500,0 milhões na Natura &Co Holding S.A. e R\$ 250,0 milhões na Natura Cosméticos S.A. O uso dos recursos será para fortalecer a liquidez das companhias e dessa forma este novo financiamento não aumentará a dívida líquida.

Desalavancagem da Natura Cosméticos: Dívida Líquida/EBITDA de 2,70x no 1T20, de 2,95x no 1T19 e 3,32x no 1T18

Na Natura &Co Holding, a dívida líquida/EBITDA consolidada ficou em 4,91x. Excluindo custos não recorrentes da transação e impacto do PPA no EBITDA, a dívida líquida ajustada/EBITDA seria de 3,84x. O nível alavancagem na Holding não será considerado para fins de *covenants* financeiros em junho de 2020.

A Companhia continua a trabalhar para o seu objetivo de reduzir a alavancagem da Natura Cosméticos S.A. para os níveis pré-aquisição da The Body Shop de 1,4x até 2021. Esta medida é comparável a períodos anteriores.

R\$ milhões	Natura Cosméticos S.A.		Natura &Co Holding S.A.	
	1T-20	1T-19	1T-20	1T-19 ^a
Curto Prazo	787,2	748,1	1.942,5	2.405,7
Longo Prazo	8.343,2	6.651,3	16.610,4	11.313,3
Dívida Bruta (s/ arrendamento mercantil)	9.130,4	7.399,4	18.553,0	13.719,0
Instrumentos de proteção cambial (Swaps) ^b	(1.618,7)	(522,5)	(1.618,7)	(522,5)
Total Dívida Bruta	7.511,7	6.876,9	16.934,3	13.196,5
(-) Caixa, equivalentes de caixa e Aplicações Financeiras	(2.447,1)	(1.369,1)	(4.566,3)	(2.952,8)
(=) Dívida Líquida	5.064,6	5.507,7	12.368,0	10.243,8
Dívida Líquida/EBITDA^c	2,70x	2,95x	4,91x	n/a
Dívida Total/EBITDA^c	4,00x	3,69x	6,72x	n/a

^a Q1-19 não foi apresentado em base pró-forma, não inclui Avon Products Inc.

^b Ajuste dos instrumentos de proteção de câmbio, excluindo os efeitos de marcação a mercado

^c EBITDA inclui-IFRS 16

5. Desempenho por segmento

Natura &Co América Latina: Crescimento da receita líquida em BRL diante de um cenário bastante desafiador

Natura &Co América Latina é um novo segmento de divulgação de resultados formado pelas operações na América Latina de todas as marcas do Grupo: Natura, Avon, The Body Shop e Aesop. Para fins de comparação, os resultados de 2019 foram ajustados em base pró-forma para refletir este novo segmento.

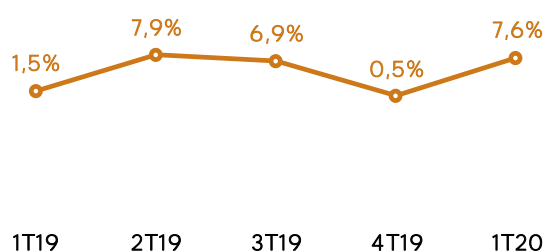
A Natura &Co América Latina é líder em venda direta e no segmento de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (CFT) da América Latina, com participação de 11,8% no mercado da região em 2019. É a número 1 nos principais mercados, como Brasil, Argentina e Colômbia (fonte: Euromonitor).

Nosso extensivo portfólio de produtos essenciais nos permitiu manter nossa produção, distribuição e vendas funcionando mesmo com as restrições impostas pelas autoridades locais. A segunda metade de março foi significativamente impactada por isolamentos mais restritivos da Covid-19 na América Central, Argentina, Peru, Colômbia e Equador. A produção de sabonetes, higienizadores de mão e outros itens essenciais aumentou em torno de 30% para atender à mudança na demanda, que também nos permitiu a fazer significativas doações (em torno de 6 milhões de unidades) em nossas comunidades, em parceria com outras companhias que forneceram as matérias primas. Esta mudança na demanda por essenciais teve um efeito de mix que colocou pressão na lucratividade, parcialmente compensada pelas medidas de disciplina de custo. Este efeito de mix será mais evidente nos próximos trimestres.

As lojas na região começaram a fechar progressivamente devido a Covid-19 no dia 14 de março, antes da data mandatária oficial, como Natura &Co tomou medidas através do Grupo para assegurar a saúde e segurança de seus funcionários, consultores, franqueados e clientes.

A receita líquida na América Latina cresceu 2,4% no 1T20 em BRL (-6,2% em moeda constante), impulsionada pelo forte crescimento de 14,9% na Natura (+9,8% no Brasil e + 25,8% na Latam Hispânica), e a Avon apresentou queda de -7,1% (-4,3% no Brasil e -8,9% na Latam Hispânica).

Crescimento da Produtividade da Consultora Natura Brasil



A produtividade por consultora cresceu pelo 14º trimestre consecutivo, para 7,6% no 1T20. A base média de consultoras cresceu em 1,5% vs. 1T19, alcançando 1,03 milhão de consultoras. Nós vimos progressão contínua nos segmentos mais altos (Prata, Ouro e Diamante).

Outra parte importante do desempenho de Natura &Co América Latina é a performance da marca Natura nos países da Latam Hispânica, que apresentarão crescimento de receita de 25,8% em BRL. Em moeda constante, a receita cresceu um robusto percentual de 19,7%. O preço/mix aumentou 1,5%, enquanto as unidades vendidas aumentaram em 18,2%. O número médio de consultores aumentou em um forte percentual de 12,1% vs. 1T19, para 713,9 milhões. A Argentina manteve sua tendência de fortes vendas, com crescimento de receita acima da inflação, apesar do cenário macroeconômico desafiador, enquanto México e Chile também cresceram fortemente. A segunda metade de março foi impactada por isolamentos sociais mais severos devido à Covid-19 na Argentina, Peru e Colômbia.

A receita líquida da marca Avon no Brasil declinou 4,3% em 1T20, uma redução de 3,7% no número médio de revendedoras e de -13,2% nas unidades vendidas, enquanto o preço/mix aumentou em 9,8%. A marca Avon nos países da Latam Hispânica apresentou queda de receita de 8,9% no 1T20 em BRL (-16,8% em moeda constante), devido à redução de 13,6% no número médio de revendedoras, -0,4% no preço/mix e -18,3% nas unidades vendidas.

Nossas plataformas digitais provaram sua relevância, permitindo nossa rede de consultoras e revendedoras a manter a atividade pelo uso de ferramentas digitais, com flexibilidade de opções de entrega, atestando sua resiliência para o nosso canal de vendas direto.

A adoção de nossas ferramentas digitais pelas consultoras dobrou nas semanas que seguiram o impacto o surto da Covid-19, assim como o número de pedidos nas lojas virtuais das consultoras. Como resposta ao distanciamento social, nós implementamos uma revista digital e interativa em itens essenciais que podem ser compartilhados em mensagens de texto (WhatsApp) e mídias sociais, em adição ao nosso completo catálogo digital. Na Natura, aproximadamente 90% das consultoras no Brasil usam plataformas digitais (app + web) e aproximadamente 700,000 consultoras tem lojas virtuais na Rede Natura, um aumento de 40% versus o ano passado. Nas últimas semanas, desde que as medidas de isolamento começaram, as vendas da Rede Natura aumentaram em 200%. Nós vimos um aumento em 40% das consultoras compartilhando conteúdo digital, tais como ofertas, mensagens da marca e materiais de campanha, e o número de sessões de treinamento online dobraram. As vendas via revista digital da Avon cresceram cinco vezes desde 1º de janeiro, enquanto as vendas de *e-commerce* aumentaram 85% no Brasil e nos países da Latam Hispânica combinados.

Nos canais de vendas de varejo, a performance das lojas próprias da Natura permaneceu forte até o isolamento social no meio de março, com aumento de tráfego e maior conversão, resultando em

um forte crescimento de dois dígitos em receita líquida. As lojas franqueadas Aqui Tem Natura aceleraram vendas *sell-out* no 1T20, dadas as novas lojas vs. o ano passado e crescimento de dois dígitos em vendas mesmas lojas. O número total de lojas franqueadas ficou em 400, dobro do mesmo período do ano passado.

Os lançamentos de produtos no período incluíram fragrância feminina icônica da Natura, Luna Fascinante, e a nova fragrância *premium* masculina Natural Essencial, no Brasil. A Avon lançou importantes produtos dermatológicos, como a o Anew Hyaluronic Acid, e em maquiagens a Euphoric Mascara (estrelando a cantora Brasileira Ludmila na capa da revista), ambas superando significativamente as estimativas. Nos países da Latam Hispânica, os lançamentos incluíram as fragrâncias da Avon, como a Herstory Eau de Parfum, impulsionada pela campanha de ativação com evento de imprensa, merchandising na TV, ativação digital e amostragem, e a Musk Freeze, ambas sobressaindo às expectativas.

Natura &Co América Latina: Análise financeira

O EBITDA de Natura &Co América Latina atingiu R\$ 234,7 milhões no 1T20, e o EBITDA ajustado foi de R\$ 287,5 milhões (+10,5%). A margem EBITDA foi de 5,6% (-20 pbs) e a margem EBITDA ajustada foi de 6,9% (+50 pbs).

A reconciliação entre o EBITDA e o EBITDA ajustado é apresentada a seguir:

R\$ milhões	1T-20	1T-19	Var. %
EBITDA	234,7	218,6	7,4
Reversão de Provisão ICMS	-	(34,5)	-
Custos de transformação	10,5	76,1	(86,2)
Impactos PPA não recorrentes no CMV	42,3	-	-
EBITDA Ajustado	287,5	260,2	10,5
<i>Margem EBITDA Ajustada</i>	<i>6,9%</i>	<i>6,4%</i>	<i>0,5 pp</i>

Excluindo os efeitos da PPA, despesas com vendas, marketing e logística aumentaram 300 pbs, para 43,8% da receita líquida, dado principalmente pelas medidas comerciais para mitigar os impactos da Covid-19 como a extensão de termos de pagamentos para consultoras, flexibilização das condições de crédito e aumento das comissões de vendas online.

Excluindo os efeitos da PPA, as despesas administrativas, de P&D, de TI e de projetos chegaram a 13,5% da receita líquida (-80 pbs) no trimestre, devido às iniciativas de controle de custos adotadas tanto pela Natura quanto pela Avon para compensar os efeitos da Covid-19, que incluem congelamento de contratações, aumentos de salário, promoções e viagens, bem como uma redução na remuneração de executivos e gastos discricionários.

R\$ milhões	Natura &Co Latam				
	1T-20	Impactos PPA	1T-20 ex-PPA	1T-19	Var. % ex-PPA
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(1.852,4)	(32,0)	(1.820,5)	(1.659,2)	9,7
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(571,1)	(10,4)	(560,7)	(579,3)	(3,2)
Despesas com Vendas, Gerais e Adm.	(2.423,6)	(42,4)	(2.381,2)	(2.238,6)	6,4
<i>Despesas com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida</i>	<i>44,5%</i>	-	<i>43,7%</i>	<i>40,8%</i>	<i>2,9 pp</i>
<i>Despesas Adm., P&D, TI e Projeto/Receita Líquida</i>	<i>13,7%</i>	-	<i>13,5%</i>	<i>14,3%</i>	<i>(0,8) pp</i>

Avon International: Melhora nos recursos digitais e de venda diretamente ao consumidor

A Avon International está presente em 50 mercados, incluindo parceiros distribuidores, na Europa e na Ásia, África e Oriente Médio, com quase 3,7 milhões de revendedoras. A transformação da Avon começou no 3T18, impulsionada pelo abrangente plano Open Up Avon. O 1T20 continuou apresentando sinais de recuperação, incluindo mais um trimestre de estabilização no número de revendedoras em comparação ao 4T19, além do aumento na conversão digital em comparação ao 1T19. Nos três meses após a conclusão da aquisição da Avon, houve um foco contínuo na estabilização do *core business*, que será mantido ao longo de 2020, enquanto são realizados ajustes baseados em aprendizados e transferência de conhecimento de Natura &Co.

A receita líquida teve queda de 2,4% no 1T20 (-15,0% em moeda constante), principalmente devido a uma redução de 6,3% no número médio de revendedoras, parcialmente compensada pelo melhor preço/mix na maioria dos mercados. O número de unidades vendidas caiu 17,4%.

No trimestre, as revendedoras ampliaram a adoção de ativos digitais de um dígito em 2019 para mais de 37% nas semanas recentes. Eles foram equipados com novos recursos digitais incluindo recursos para gestão de pedidos na revista digital enviada por mensagem e entregas direto para o consumidor, disponível em 25 mercados. Vendas pela revista digital aumentaram em cinco vezes desde 1º de janeiro. A Avon também focou no canal de *e-commerce*, que cresceu quase 200% nas semanas recentes versus o mesmo período do ano passado. As vendas do *e-commerce* no Reino Unido aumentaram mais de cinco vezes nas últimas semanas.

Alguns lançamentos importantes no trimestre incluíram a fragrância Herstory, na Europa Central, impulsionada por uma campanha de ativação completa que incluía publicidade com celebridades locais, ativação digital e amostras, e o Anew Skin Reset Shots com tecnologia patenteada Protinol, na Europa, ambos superando as expectativas de desempenho de vendas.

A companhia fez contribuições significativas para a luta contra a Covid-19 em seus mercados de atuação, doando 275.000 itens essenciais para países como a Romênia, a Itália, o Reino Unido e as Filipinas, dentre outros.

A receita líquida para a marca Avon, incluindo América Latina e Avon International, declinaram 4,8% vs. 1T19

Avon International: Análise financeira

O EBITDA da Avon International atingiu R\$ 27,7 milhões no 1T20, e o EBITDA ajustado chegou a R\$ 102,9 milhões (-61,8%). A margem EBITDA foi de 1,3%, e a margem EBITDA ajustada foi de 4,8% (-760 pbs).

A conciliação entre o EBITDA e o EBITDA ajustado é apresentada a seguir:

R\$ milhões	1T-20	1T-19	Var. %
EBITDA	27,7	188,7	(85,3)
Custos de transformação	14,5	119,5	(87,8)
Venda de Ativos	-	(38,8)	-
Impactos PPA não recorrentes no CMV	60,6	-	-
EBITDA Ajustado	102,9	269,5	(61,8)
<i>Margem EBITDA Ajustada</i>	<i>4,8%</i>	<i>12,4%</i>	<i>(7,6) pp</i>

Excluindo os efeitos da PPA, as despesas com vendas, marketing e logística atingiram 42,6% da receita líquida (+530 pbs), principalmente devido ao impacto da redução da receita, gerando desalavancagem das despesas fixas, e às medidas comerciais para mitigar os efeitos da Covid-19.

Excluindo os efeitos da PPA, as despesas administrativas, de P&D, de TI e de projetos atingiram 15,3% da receita líquida (+310 pbs) no trimestre, também devido, principalmente, à redução da receita, parcialmente compensada pelos cortes de gastos para amenizar os efeitos da Covid-19.

R\$ milhões	Avon Internacional				
	1T-20	Impactos PPA	1T-20 ex-PPA	1T-19	Var. % ex-PPA
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(935,3)	(31,7)	(903,6)	(810,6)	11,5
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(388,7)	(63,2)	(325,5)	(264,4)	23,1
Despesas com Vendas, Gerais e Adm.	(1.323,9)	(94,9)	(1.229,1)	(1.075,1)	14,3
<i>Despesas com Vendas, Marketing e Logística/Rec. Líquida</i>	44,1%	-	42,6%	37,3%	5,3 pp
<i>Despesas Adm., P&D, TI e Projeto/Receita Líquida</i>	18,3%	-	15,3%	12,2%	3,1 pp

The Body Shop: Forte aumento nas vendas de e-commerce e venda direta

No 1T, a The Body Shop registrou receita líquida de R\$893,2 milhões, um aumento de 2,6% em BRL (-10,5% em moeda constante). Essa redução em moeda constante se deve principalmente a medidas de isolamento, combinadas com o fechamento de 21 lojas próprias nos últimos 12 meses (como parte do plano de otimização das localidades das lojas). Em janeiro, o varejo registrou crescimento positivo nas vendas em mesmas lojas, ficando negativo em fevereiro, quando começou a disseminação da Covid-19, primeiro na APAC, depois nos mercados europeus e na América do Norte em março, resultando em apenas 25% das lojas abertas em todos os mercados da companhia no final do trimestre. Nesse contexto, as vendas digitais e a venda direta se destacaram, comprovando sua resiliência em meio à pandemia. Desde o fechamento da maioria das lojas devido às restrições de isolamento, o *e-commerce* cresceu 300%, recuperando 40% das vendas perdidas no varejo, com 61,0% de crescimento no The Body Shop At-Home (venda direta) no trimestre vs. o último ano, principalmente por causa do Reino Unido.

A The Body Shop se beneficiou pelo fato de aproximadamente 35% de suas vendas consistirem em itens essenciais. No período, a Companhia doou 200.000 produtos para serviços de primeiros socorros em nove países, incluindo o Asylum Seeker Resource na Austrália, abrigos para mulheres e idosos na América do Norte, e hospitais em todo o Reino Unido.

Duas novas lojas conceito foram lançadas neste período, em Toronto e em Hong Kong. Estes seguiram o lançamento bem-sucedido da icônica loja Bond Street, em Londres, em setembro do ano passado, que marcou o retorno da marca para seus valores da sua fundação de sustentabilidade e ativismo.

No 1T20, o EBITDA atingiu R\$ 133,6 milhões, com margem EBITDA de 15,0% (-390 pbs; ajustada: -460 pbs). A redução na margem ocorreu em decorrência da queda na receita causada pelo fechamento das lojas e pelas medidas de isolamento, e do faseamento do impacto positivo decorrente das medidas de custos tomadas no 1T, que impactarão os próximos trimestres.

As despesas com vendas, marketing e logística e também gerais e administrativas juntas aumentaram em BRL devido aos efeitos cambiais. Em moeda constante as despesas apresentaram redução de 2,5%.

A reconciliação entre o EBITDA e o EBITDA ajustado é apresentada a seguir:

R\$ milhões	1T-20	1T-19	Var. %
EBITDA	133,6	164,1	(18,6)
Custos de transformação/integração	0,0	6,8	-
EBITDA Ajustado	133,6	170,9	(21,9)
<i>Margem EBITDA Ajustada (comparável)</i>	<i>15,0%</i>	<i>19,6%</i>	<i>(4,6) pp</i>

O trimestre terminou com 977 lojas próprias e 1,728 lojas franqueadas, com 33 de fechamentos líquidos de lojas (próprias e franqueadas) desde 1T19 e 32 desde 4T19. A tabela abaixo mostra a evolução do número de lojas:

Lojas	Quantidade de Lojas The Body Shop				
	1T-20	4T-19	1T-19	Var. vs. 4T-19	Var. vs. 1T-19
Próprias	977	984	998	(7)	(21)
Franquias	1.728	1.753	1.740	(25)	(12)
Total	2.705	2.737	2.738	(32)	(33)

Aesop: Forte crescimento na receita e no EBITDA, apesar dos efeitos da Covid-19

A Aesop registrou crescimento de 26,6% no 1T20 em BRL e +10,5% em moeda constante, apesar dos fechamentos de lojas físicas terem atingido aproximadamente 90% dos mercados no final do 1T. A receita de varejo ainda cresceu no trimestre, mesmo que em um patamar menor, impulsionada por mercados chave na Ásia, enquanto as vendas online foram o destaque. Dado o fechamento da maioria das lojas pelas restrições do isolamento, o *e-commerce* cresceu aproximadamente 500% nas semanas recentes sobre o mesmo período do ano passado, recuperando 50% das vendas perdidas no varejo. Os destaques do mercado incluem as Américas, a Ásia e a Europa, que registraram crescimento de dois dígitos nas vendas, compensando a queda nas vendas na Austrália e na Nova Zelândia, mercados fortemente expostos às medidas de isolamento devido à Covid-19.

No 1T20, o EBITDA atingiu R\$ 77,8 milhões, com margem EBITDA de 22,8% (+30 pbs), impulsionado pelo crescimento nas vendas e pelas iniciativas de redução de custos, que incluíram cortes de gastos discricionários, congelamentos de contratações e viagens, e férias coletivas para funcionários.

As lojas exclusivas chegaram a um total de 247 no trimestre, com 17 novas lojas desde o 1T19 e permanecendo estável em relação ao 4T19. As lojas de departamento ficaram em 91 no 1T20, estáveis em relação ao 1T19 e com queda de 8 lojas desde o 4T19. A tabela com o número de lojas é apresentada a seguir:

Lojas	Quantidade de Lojas Aesop				
	1T-20	4T-19	1T-19	Var. vs. 4T-19	Var. vs. 1T-19
Exclusivas	247	247	230	-	17,0
Departamento	91	99	91	(8,0)	-
Total	338	346	321	(8,0)	17,0

6. Desempenho social e ambiental

Natura: Após o lançamento do *Natura Innovation Challenge – Zero Waste Packaging* no ano passado, para buscar soluções inovadoras para reduzir resíduos de embalagens, a Natura ofereceu um *Pitch Day* para selecionar projetos que seguirão para a fase de validação do conceito. Mais de 570 soluções de mais de 37 países foram recebidas.

A Natura foi reconhecida pela HSR Specialist Research como uma das três companhias mais transformacionais no Brasil durante a crise. A Natura foi reconhecida como uma das mais éticas companhias no mundo, pela Ethisphere, e também como uma das companhias mais sustentáveis no mundo pela Corporate Knights.

A Natura e a Avon fizeram R\$31 milhões em doações de produtos (+5,5 milhões de unidades) como higienizadores de mão, álcool 70% e sabonetes para governos, ONGs, hospitais, nossa força de vendas, nossos motoristas de caminhões, funcionários e nossas comunidades.

A Avon se uniu com as marcas irmãs de Natura &Co para apoiar as vítimas de violência doméstica durante a pandemia do coronavírus. Nossa campanha #IsolatedNotAlone, aborda conscientização sobre o assunto, sinaliza ajuda para aqueles que precisam, e chama a governos pelo mundo para expandir os montantes e recursos para lidar com o aumento da incidência da violência.

O Grupo também lançou uma campanha focada no aumento da violência doméstica associada com o isolamento social, e a Fundação da Avon doou US\$1 milhão para organizações que apoiam as vítimas de violência doméstica em 50 países.

A Avon realizou doações significativas para diversas entidades na Europa, como 1,7 tonelada de sabonete e gel de banho para centros de quarentena em Bucareste, 3,5 toneladas de produtos de higiene pessoal para casas de repouso e centros de oncologia na República Tcheca e na Eslováquia, e 7 toneladas de produtos de higiene pessoal, além de 120 litros de creme para as mãos a hospitais e serviços públicos da Polônia. Outras iniciativas similares foram realizadas na Itália, no Reino Unido e nas Filipinas.

A The Body Shop doou 200,000 produtos para serviços de primeiros socorros em nove países, incluindo o Asylum Seeker Resource na Austrália, abrigos para mulheres e idosos na América do Norte, e hospitais em todo o Reino Unido.

A The Body Shop foi premiada a Most Sustainable Brand pela Marie Claire Hair's Awards 2020, em 23 de janeiro. O prêmio reconheceu a iniciativa Plastics for Change, desenvolvida ao longo de 2019.

A Aesop doou mais de US\$ 2 milhões em produtos globalmente, para apoiar trabalhadores de área de saúde na linha de frente e vítimas de violência familiar. A Companhia também usou mídia social e plataformas de marketing para direcionar a conscientização em torno da #isolatedNotAlone.

Apresentamos a seguir os KPIs de sustentabilidade da marca Natura, como parte de seu Índice de Visão de Sustentabilidade 2020:

Escopo	Indicador	Unidade	Ambição 2020	Resultados		
				1T-20	1T-19	Destques
Natura Bras II	Consumo de Insumos Amazônicos	% (R\$ insumos da Amazônia / R\$ insumos totais)	30	13,3	17,7	Resultados menores que em 1T-19 devido ao efeito inflacionário e às taxas de câmbio incidentes sobre a compra total de insumos provenientes da Amazônia
Natura Bras II	Volume acumulado de negócios Amazônicos ¹	R\$ bilhões	1	1,86	1,60	Compromisso 2020 superado. Aumento de 16% em 1T-20 vs 1T-19, graças a um maior consumo de insumos Amazônicos e uma maior alocação de recursos às comunidades
Natura: Bras II + LatAm	Emissão relativa de carbono (escopo 1, 2 e 3)	kg CO ₂ e/kg produto faturado	2,15	3,31	3,33	Resultados positivos a partir do aumento na venda de refis na América Latina e do relançamento da linha Tododia no Brasil, ambas com embalagens ecoeficientes
Natura Bras II	Embalagens ecoeficientes ²	% (unid. faturadas emb. ecoef/unid. fat. totais)	40	20	22	A venda de produtos com embalagens ecoeficientes cresceu 8% na América Latina, compensando parcialmente o baixo desempenho no Brasil pela menor venda de refis.
Natura Bras II	Coleta equivalente de embalagens	%	50	50	39	A meta de 2020 já foi superada devido ao programa específico implementado no Brasil. O programa de logística reversa foi implementado recentemente nos demais países da América Latina, mostrando resultados encorajadores
Natura: LatAm			-	15	0	
Natura Bras II	Arrecadação Crer para Ver	R\$ MM	-	8,7	8,2	Neste trimestre, arrecadamos R\$ 12,5 MM para ser reinvestidos em projetos de educação pública através do Instituto Natura
Natura: LatAm			-	3,8	4,2	
Natura: Bras II + LatAm	Índice de mulheres na liderança (nível diretoria e acima)	%	50	43	37	Nossa estratégia para garantir igualdade de gênero para candidatos finalistas em processos seletivos não tem sido efetiva, e resultados tem se aproximado rapidamente da meta
Natura: Bras II + LatAm	Índice de atingimento da Visão de Sustentabilidade	%	100	71	66	O índice de atingimento da visão de sustentabilidade considera resultados alcançados em 30 compromettimentos qualitativos e quantitativos da Visão de Sustentabilidade de 2050. Ao longo do ano passado nós progredimos em todos esses compromettimentos, dado nosso foco em logística reversa global e na incorporação de materiais reciclados em nosso empacotamento

¹ Volume de negócios Amazônicos acumulados desde 2010

² Embalagens ecoeficientes são aquelas que apresentam redução de, no mínimo, 50% de peso em relação à embalagem regular/similar ou que apresentam 50% de sua composição com material reciclado pós-consumo e/ou material de origem renovável celulósico, desde que não apresentem aumento de massa.

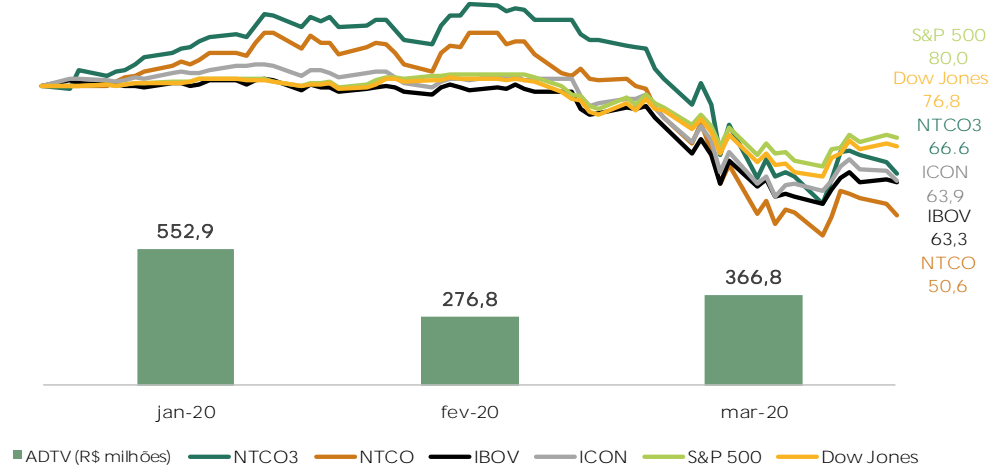
7. Desempenho da ação (NTCO3)

Em 3 de janeiro de 2020, a Companhia emitiu 321.820.266 de ações ordinárias, para a consumação da aquisição 100% ações da Avon.

Em 31 de março de 2020, o capital da companhia era composto por 1.188.271.016 ações ordinárias (31 de março de 2019: 431.234.356).

As ações da NTCO3 negociaram em R\$ 25,7 no final do 1T20 na bolsa de valores de B3, -33,4% no trimestre. O valor de mercado da Companhia em 31 de março era de R\$30,1 bilhões, com média de volume diário negociado (ADTV) no trimestre de R\$ 398,9 milhões (+437,8% vs. 1T19). A NTCO negociou em US\$ 9,8 no final do 1T20 na NYSE, -49,4% desde 6 de janeiro de 2020. Abaixo está a performance da NTCO3 e NTCO:

Desempenho 1T-20



8. Anexos

Balanço Patrimonial Consolidado – Inclui efeitos da IFRS 16

ATIVO	Março-20	Dezembro-19	PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	Março-20	Dezembro-19
CIRCULANTES			CIRCULANTES		
Caixa e equivalentes de caixa	3.150,1	4.513,6	Empréstimos, financiamentos e debêntures	1.942,5	3.354,4
Títulos e valores mobiliários	1.416,2	1.025,8	Arrendamento mercantil	956,4	542,1
Contas a receber de clientes	2.774,6	1.685,8	Fornecedores e operações de "visto sacado"	5.104,8	1.829,8
Estoques	4.040,7	1.430,6	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	986,0	560,4
Impostos a recuperar	959,2	395,6	Obrigações tributárias	488,6	320,9
Imposto de renda e contribuição social	321,5	113,5	Imposto de renda e contribuição social	245,2	388,2
Instrumentos financeiros derivativos	178,9	-	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	0,0	95,9
Outros ativos circulantes	897,9	285,2	Instrumentos financeiros derivativos	32,2	11,8
Total dos ativos circulantes	13.739,1	9.430,1	Provisão para riscos tributários, civis e trabalhistas	47,0	18,7
NÃO CIRCULANTES			Outros passivos circulantes	1.739,8	396,4
Impostos a recuperar	899,9	409,2	Total dos passivos circulantes	11.533,6	7.518,4
Imposto de renda e contribuição social	334,7	334,7	NÃO CIRCULANTES		
Imposto de renda e contribuição social diferido	996,4	374,4	Empréstimos, financiamentos e debêntures	17.390,5	7.432,0
Depósitos judiciais	619,7	337,3	Arrendamento mercantil	2.971,6	1.975,5
Instrumentos financeiros derivativos	1.818,0	737,4	Obrigações tributárias	168,4	122,8
Títulos e valores mobiliários	8,9	7,4	Imposto de renda e contribuição social diferidos	1.504,9	450,6
Outros ativos não circulantes	1.501,8	83,8	Provisão para riscos tributários, civis e trabalhistas	1.146,9	201,4
Total dos ativos realizável a longo prazo	6.179,3	2.284,2	Outros passivos não circulantes	1.049,3	121,7
Imobilizado	5.246,3	1.773,9	Total dos passivos não circulantes	24.229,7	10.303,7
Intangível	27.157,5	5.076,5	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	20.295,5	3.362,3
Direito de uso	3.736,5	2.619,9	Capital social	4.905,1	1.485,4
Total dos ativos não circulantes	42.319,7	11.754,5	Ações em tesouraria	(16,0)	0,0
TOTAL DOS ATIVOS	56.058,7	21.184,5	Reservas de capital	11.112,2	1.303,0
			Lucros acumulados	(148,9)	(149,0)
			Deságio em transações de capital	(820,8)	(92,1)
			Ajustes de avaliação patrimonial	(92,1)	815,0
			Total do patrimônio líquido atribuível aos controladores	5.324,6	3.362,3
			Participação dos acionistas não-controladores	29,4	-
			TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	56.058,7	21.184,5

Demonstração do Resultado Consolidado - Inclui efeitos da IFRS 16

R\$ milhões	1T-20	1T-19	Var. %
VENDAS BRUTAS			
Mercado Interno	6.096,0	1.694,2	259,8
Mercado Externo	2.514,7	2.231,9	12,7
Outras Vendas	1,7	1,4	20,0
RECEITA BRUTA	8.612,4	3.927,6	119,3
Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos	(1.110,1)	(1.025,4)	8,3
RECEITA LÍQUIDA	7.518,0	2.915,2	157,9
Custo dos produtos vendidos	2.878,7	809,2	255,7
LUCRO BRUTO	4.639,3	2.106,0	120,3
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS			
Despesas com Vendas, Marketing e Logísticas	(3.299,2)	(1.323,1)	149,4
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(1.266,1)	(537,0)	135,8
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	(224,0)	(75,4)	196,9
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(352,6)	14,2	-
LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	(502,5)	184,7	-
Receitas Financeiras	1.646,8	378,1	335,5
Despesas Financeiras	(1.874,4)	(543,4)	245,0
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(730,1)	19,4	-
Imposto de renda e contribuição social	(94,8)	(6,0)	1.488,3
Participação em não-controladas	4,1	0	-
LUCRO LÍQUIDO NO PERÍODO	(820,8)	13,5	-

Demonstração do Fluxo de Caixa Consolidado - Inclui efeitos da IFRS 16

R\$ milhões	1T-20	1T-19
CAIXA GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES OPERACIONAIS	(1.028,7)	72,2
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		
Recuperações (pagamentos) de imposto de renda e contribuição social	(269,5)	(116,5)
Levantamentos (pagamentos) de depósitos judiciais	2,8	1,3
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(62,0)	(4,7)
Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	9,8	(20,8)
Pagamento de juros sobre arrendamento mercantil	(53,6)	(31,0)
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(498,6)	(254,7)
CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	(1.899,8)	(354,2)
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO		
Caixa advindo de aquisição de controlada	2.636,1	0,0
Adições de imobilizado e intangível	(174,2)	(80,1)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	11,8	3,3
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(1.766,0)	(1.629,6)
Resgate de títulos e valores mobiliários	1.420,1	2.337,1
Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	10,5	28,1
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	2.138,4	658,8
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO		
Amortização de arrendamento mercantil - principal	(209,7)	(143,9)
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	(1.923,3)	(510,5)
Captações de empréstimos, financiamentos, arrendamento mercantil e debêntures	451,1	90,5
Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções	(33,0)	(1,9)
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(133,9)	(96,3)
Recebimentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	0,2	0,9
Obrigações da adquirida incorrida pela adquirente	(370,8)	-
Integralização de capital	0,0	2,43
CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	(2.219,4)	(658,8)
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	578,7	6,1
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	(1.402,1)	(348,1)
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	4.513,6	1.215,0
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	3.111,5	866,9
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	(1.402,1)	(348,1)

** The CAPEX information contained in the cash flow table on page 8 contains additions to the property, plant and equipment / intangible assets paid within the year and payable in the following periods

9. Teleconferência e webcast



Natura &Co (B3: NTCO3 / NYSE: NTCO) convida você para participar da teleconferência sobre os resultados do 1T20:

<p>Sexta-feira, 08 de maio de 2020</p> <p>09:00 Nova Iorque 10:00 Brasília 14:00 Londres</p> <p>A teleconferência será em Inglês com tradução simultânea para o Português</p>	<p><i>Para conectar-se à teleconferência:</i> Brazil - ligação grátis 0800 761 0710 EUA - grátis: +1 (888) 771 4371 / Local +1 (847) 585 4405 U.K. - grátis: 0808 238 9578 / Local 0 203 147 4818</p> <p><i>Código da conferência:</i> Natura &Co Para acessar o webcast: Clique aqui</p>
---	---

A Divulgação dos Resultados do 1T20 ocorrerá no dia 07 de maio, quinta-feira, após o fechamento do mercado, em natu.infoinvest.com.br.

Em linha com as melhores práticas de governança corporativa, a Companhia informa que estará em período de silêncio, de 23 de abril de 2020 até a divulgação dos resultados.

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

Transmissão ao vivo pela internet: <https://natu.infoinvest.com.br>

10. Glossário

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

APAC: Ásia e Pacífico

ARS: Peso argentino

AUD: Dólar australiano

B3: Bolsa de Valores de São Paulo

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

PBS: Pontos base = 1 ponto percentual x 100

BRL: Real brasileiro

CDI: Certificado de depósito interbancário

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

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

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

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

EMEA: Europa, Oriente Médio e África

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

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

GBP: Libra esterlina

G&A: Despesas gerais e administrativas

GEE: Gases de efeito estufa

Hiperinflação: Indicadores de cenários hiperinflacionários incluem a inflação acumulada ao longo de três anos próxima ou superior a 100%; quando as taxas de juros, preços e salários são reajustados por um índice, entre outros

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

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

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

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

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

Bases comparáveis: Aplicável à mensuração do crescimento entre itens comparáveis

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

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

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

NYSE: Bolsa de Valores de Nova York

MRPC: Material Reciclado Pós-Consumo

P&L: Do inglês Lucro & Prejuízo, ou Resultado

PLR: Participação de funcionários nos lucros e resultados

DVGA: Despesas com vendas, gerais e administrativas

SM&L: Despesas com vendas, marketing e logística

SSS: Vendas mesmas-lojas

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

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

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

TBS: The Body Shop.

UOI: Lucro Operacional Ajustado

11. Aviso Legal

O EBITDA não é uma medida utilizada nas práticas contábeis adotadas no Brasil, não representando o fluxo de caixa para os períodos apresentados. Também não deve ser considerado como uma alternativa ao lucro líquido na qualidade de indicador do desempenho operacional ou uma alternativa ao fluxo de caixa na qualidade de indicador de liquidez. O EBITDA não tem um significado padronizado e sua definição na Natura, eventualmente, pode não ser comparável ao LAJIDA ou EBITDA definido por outras companhias. Ainda que o EBITDA não forneça, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, uma medida do fluxo de caixa, a Administração o utiliza para mensurar o desempenho operacional da Sociedade. Adicionalmente, entendemos que determinados investidores e analistas financeiros utilizam o EBITDA como indicador do desempenho operacional de uma companhia e/ou de seu fluxo de caixa.

Este relatório contém declarações prospectivas. Tais declarações não constituem fatos históricos, mas refletem os desejos e as expectativas da administração da Natura. As palavras "antecipa", "deseja", "espera", "prevê", "pretende", "planeja", "prediz", "projeta", "almeja" e termos similares escritos identificam afirmações que, necessariamente, envolvem riscos conhecidos e desconhecidos. Os riscos conhecidos incluem incertezas como, dentre outras, o impacto da competitividade de preços e produtos, aceitação dos produtos no mercado, transições de produtos da Companhia e seus concorrentes, aprovação regulamentar, variação cambial, dificuldades de fornecimento e produção e mudanças na venda de produtos. Este relatório também contém algumas informações "pró-forma", elaboradas pela Companhia a título exclusivo de informação e referência e que, portanto, não foram submetidas à auditoria. Este relatório se encontra atualizado até a presente data e a Natura não se obriga a atualizá-lo mediante novas informações e/ou acontecimentos futuros.

Equipe de Relações com Investidores

Tel.: +55 (11) 4389-7881

ri@natura.net

Natura & co