

São Paulo, 12 de maio de 2021

Q1-21: Natura &Co acelera crescimento com alta de 26% da receita, acima do mercado CFT[1], com mais de 400% de aumento do EBITDA

Em abril, as sinergias com integração da Avon foram elevadas para entre US$ 350 milhões e US$ 450 milhões; melhora do perfil de endividamento com emissão de título ESG de US$ 1 bilhão

- **A receita líquida consolidada de Natura &Co** atingiu R$9,5 bilhões no 1T, um aumento de 25,8% em reais em relação ao 1T20 (+8,1% em moeda constante, "CC"), acima do mercado CFT global. A alta foi impulsionada por seu modelo de negócios fortemente ancorado na relação direta com o consumidor e pelo contínuo crescimento das vendas on-line.

  - **A receita líquida de Natura &Co América Latina no 1T** aumentou 24,6% em reais (+15,9% em CC), impulsionada por um excelente desempenho na América Hispânica em ambas as marcas. A receita líquida da marca **Natura** cresceu 29,6% em reais (+24,6% na CC), com forte crescimento de +12,6% no Brasil e +60,4% na América Hispânica (+48,8% em CC), com aumento no número de consultoras, maior volume e forte crescimento das vendas on-line. A receita líquida da marca **Avon** cresceu 20,0% em reais (+8,1% em CC), sobretudo em função da forte expansão, de +35,1%, em reais na América Hispânica (+15,0% em CC). O crescimento foi impulsionado pelos principais mercados, com melhora da produtividade das representantes e forte desempenho nas principais categorias de beleza e do segmento de Moda & Casa. No Brasil, a receita da Avon caiu 2,8%, impactada pelos preparativos para implantação do novo modelo comercial. A liderança absoluta de Natura &Co no mercado CFT na América Latina foi confirmada pela Euromonitor, alcançando participação de mercado de 12,5% em 2020, alta de 0,7 p.p. em relação ao ano anterior, com fortes 17,0% no Brasil, +1 p.p. em relação a 2019.

  - **A receita líquida da Avon Internacional no 1T** cresceu 11,4% em reais (-10,7% em CC). A Avon ganhou *participação de mercado*[2] em relação ao 1T20 na Europa Ocidental, impulsionada pelo Reino Unido, e na Ásia-Pacífico, principalmente nas Filipinas. Todas as regiões tiveram crescimento de participação de mercado mês após mês, incluindo os oito principais países, apesar do impacto contínuo da segunda onda da Covid-19 nos principais mercados europeus e categorias de beleza, como maquiagem e fragrâncias. No Reino Unido, a Avon continua a aumentar sua participação de mercado e se tornou a 3ª marca[3] no segmento de beleza, um salto em relação à 10ª posição que ocupava no ano anterior. O novo modelo comercial - *Avon Growth Plan* -, está sendo desenvolvido com pilotos nos países nórdicos e na África do Sul, com o objetivo de aumentar a produtividade das representantes. A nova estrutura harmonizada de comissões levou a uma melhora na base média de representantes em relação ao fim de 2020.

  - **A receita líquida da The Body Shop no 1T** aumentou 47,7% em reais (+10,7% em CC), impulsionada pelo Reino Unido e América do Norte, e forte desempenho do segmento de venda direta, At Home (+251%), e e-commerce (+119%) em relação ao ano passado, o que mais do que compensou o impacto da segunda onda da pandemia no varejo.

  - **A receita líquida da Aesop no 1T** cresceu excepcionais +71,9% em reais (+30,6% em CC), graças ao aumento de 102% das vendas on-line em relação ao 1T20, com crescimento na Ásia e na América do Norte. O avanço da Ásia foi de impressionantes 67%, apoiado pelos canais on-line, apesar do aumento de casos da Covid-19 no Japão e na Malásia.

- **As vendas digitais de Natura &Co** continuaram a aumentar no trimestre. As vendas habilitadas digitalmente, que incluem vendas on-line (e-commerce + *social selling*) e vendas por relações por meio dos nossos aplicativos digitais, atingiram 48% da receita total, contra 33% no 1T20.
  - **Vendas on-line,** que representaram 12% do total no 1T21, cresceram +166% vs. 1T20, com forte expansão em todas as marcas. Na Natura, as vendas on-line aumentaram 253% e na Avon global (que considera todas as operações, incluindo a América Latina), +132% vs. 1T20. O total de vendas on-line da Aesop atingiu 29% da receita, contra 18% no ano anterior, e na The Body Shop as vendas on-line e no canal At-Home representaram 51% do total, alta em relação aos 20% no 1T20.
  - **As vendas por relações utilizando aplicativos digitais** avançaram em relação ao 1T20, com vendas por *e-brochure (catálogo virtual)* na Avon com alta de 175% globalmente. Considerando a operação da marca Natura na América Latina, o número médio de consultoras que compartilharam conteúdo aumentou mais de 350%, e os pedidos por meio das +1.3 milhões de lojas online das consultoras na região cresceram 80% vs. 1T20.

- **O EBITDA ajustado[4] de Natura &Co no 1T foi de R$963,2 milhões,** com margem de 10,2% (+260 pbs), impulsionado por expansão de margem na América Latina e Aesop. O EBITDA reportado foi de R$829,1 milhões, com margem de 8,8% (+690 pbs).

[1] Desempenho do mercado de CFT: *Cosmetics, Fragrance and Toiletries*: estimativa da Companhia com base na receita líquida de empresas globais comparáveis, em relação ao ano anterior, de aproximadamente +10.1% no 1T21 (em câmbio de reporte), conforme publicado pelas empresas ou estimativas disponibilizadas pela Bloomberg para aquelas que ainda não publicaram seus resultados; [2] Fonte: Euromonitor / Kantar / Nielsen; [3]Fonte: Kantar; [4]Excluindo os efeitos que não são recorrentes nem comparáveis entre os períodos analisados.

- **Natura &Co América Latina**: a margem EBITDA ajustada no 1T foi de 12,2% (+530 pbs). A margem EBITDA ajustada da marca Natura aumentou 630 pbs, graças ao crescimento da receita, alavancagem operacional e sinergias capturadas no Brasil e na América Hispânica. A margem EBITDA ajustada da marca Avon aumentou 390 pbs, impulsionada pela América Hispânica, compensando uma contração no Brasil com a preparação necessária para implementação do novo modelo comercial.

- **Avon International:** a margem EBITDA ajustada no 1T foi de 4,2% (-60 pbs), principalmente devido à receita mais baixa (em CC) e maiores investimentos nas áreas digitais e comerciais como parte da estratégia para impulsionar a participação de mercado e acelerar o crescimento futuro, em linha com o plano de transformação.

- **The Body Shop: a** margem EBITDA no 1T foi de 14,7% (-30 pbs), principalmente devido ao efeito de recompra do franqueado do Japão. Excluindo esse movimento, a margem EBITDA teria sido de 15,4%, +110 pbs em relação ao ano anterior, apesar do impacto da pandemia nas vendas do varejo e no mix de canais.

- **Aesop:** a margem EBITDA no 1T atingiu 26,7% (+390 pbs), impulsionada por crescimento de receita, eficiência de custos e forte performance do e-commerce.

- **Lucro líquido *underlying* atingiu R$60,2 milhões no 1T**, crescendo de um resultado negativo de R$264,1 milhões no 1T20, impulsionado pelo forte crescimento do EBITDA. O resultado líquido foi negativo em R$155,2 milhões, uma forte melhora em relação aos R$820,8 milhões de resultado negativo no 1T20.

- **As projeções de sinergias anuais recorrentes resultantes da integração** com a Avon foram aumentadas em US$50 milhões em abril, para entre US$ 350 milhões e US$ 450 milhões, impulsionadas por sinergias de custos fora da América Latina em manufatura e distribuição, a serem alcançadas até 2024. Os custos não recorrentes para obtenção de maiores sinergias também aumentaram para US$ 230 milhões, ante US$ 190 milhões, a serem incorridos no mesmo período. No trimestre atingimos US$ 35,5 milhões em sinergias, em linha com as estimativas, relacionadas a compras, distribuição e áreas administrativas, incorrendo em US$ 21,0 milhões em custos para captura. Além disso, espera-se que a margem EBITDA recorrente da Avon Internacional atinja um dígito baixo a médio até 2024, apoiada por um Plano de Transformação de US$ 163 milhões em custos não-recorrentes para impulsionar o crescimento e melhorar a eficiência.

- **Robusta posição de caixa de R$6,6 bilhões e desalavancagem significativa no 1T**: Índice de dívida líquida/EBITDA consolidado de 1,18x, reduzindo de 3,93x no 1T20. A Natura Cosméticos S.A. concluiu, no dia 3 de maio, a emissão de US$ 1 bilhão de *Sustainability-Linked Bond* ("ESG Bond"), com cupom de 4,125%, com vencimento em 3 de maio de 2028, garantida pela Natura &Co Holding S.A. Os recursos captados por meio desta emissão serão utilizados para refinanciar certas dívidas de curto e longo prazo da Natura Cosméticos, em linha com o plano de gestão de passivos do Grupo para melhoria de sua estrutura de capital.

- **Agenda ESG**: o ESG Bond de US$ 1 bilhão emitido pela Natura Cosméticos S.A. ("Natura") inclui duas metas materiais de performance de sustentabilidade ("SPTs"), a serem cumpridas até o final de 2026: i) redução da intensidade relativa das emissões de gases de efeito estufa ("GEE") em mais 13%, considerando os escopos 1, 2 e 3; e ii) atingimento de 25% de plástico reciclado pós-consumo ("PCR") em embalagens plásticas. Esses SPTs fazem parte do Compromisso com a Vida - Visão de Sustentabilidade 2030 e apoiam os esforços de Natura &Co para enfrentar a crise climática global e adotar a circularidade total das embalagens.

1. Comentário da Administração:

Roberto Marques, Presidente Executivo do Conselho de Administração e CEO do Grupo, comentou: "Natura &Co apresentou outro forte desempenho no primeiro trimestre de 2021, embora ainda operando em um ambiente desafiador em termos sanitários, com bloqueios e restrições em alguns mercados importantes. Continuamos a colocar a saúde e a segurança dos nossos colaboradores, representantes, consultoras e parceiros no centro das nossas preocupações, sempre a postos para adotar medidas rápidas frente a situação em constante evolução.

Com o impulso dado pela resiliência do nosso modelo de negócio, por nosso alcance direto ao consumidor e por um aumento ainda maior nas vendas on-line, o Grupo continuou a superar o mercado global de CFT, com forte crescimento de receita de 26% no trimestre. Observamos ainda expansão das vendas superior a dois dígitos em reais em todas as nossas marcas, demonstrando a força de nosso modelo multicanal. Natura &Co América Latina teve uma performance excelente, com contribuição das marcas Natura e Avon. A The Body Shop continuou a compensar o fechamento de lojas com um crescimento expressivo nos canais on-line e At-Home, e a Aesop teve outro trimestre espetacular de expansão, graças ao desempenho na Ásia e nos canais on-line.

A margem EBITDA ajustada avançou 260 pontos base, impulsionada pelo crescimento da receita e por melhoria na margem bruta, reforçando nossos contínuos ganhos de eficiência. O lucro líquido *underlying* voltou ao patamar positivo neste trimestre.

A jornada de transformação da Avon continua a mostrar progresso, com o lançamento do novo modelo comercial em andamento e avanços positivos em termos de participação de mercado e base de representantes, ainda que categorias importantes como maquiagem e fragrâncias continuem fortemente impactadas pela pandemia, assim como a atividade das representantes. Avançamos ainda com o Plano de Transformação que apresentamos no "Investor Day", com iniciativas para impulsionar o crescimento e otimizar custos.

Nosso forte funil de inovação teve lançamentos empolgantes neste trimestre em todas as marcas. Relançamos toda a linha Ekos na Natura, um portfólio único de "bio-beleza" que reforça o nosso forte compromisso com a Amazônia. A expertise em cuidados com a pele do time de P&D da Avon foi evidenciada pelo lançamento de um creme facial que intensifica a

produção de Vitamina D na linha Anew. A nova versão da icônica fragrância White Musk, da The Body Shop, traz um ar mais contemporâneo que ressalta o rejuvenescimento da marca, enquanto a Aesop lançou um espaço dedicado a fragrâncias na Ásia para aprimorar ainda mais a experiência do cliente na loja.

Demonstrando nosso comprometimento em atingir as metas de sustentabilidade que sustentam nosso Compromisso com a Vida - Visão de Sustentabilidade 2030, concluímos com sucesso, no início de maio, uma emissão de títulos atrelados a metas de sustentabilidade de US$ 1 bilhão, com objetivos ligados a redução da intensidade de emissões de gases de efeito estufa e uso de plástico reciclado pós-consumo em embalagens plásticas. Esta emissão de títulos, portanto, apoia os esforços de Natura &Co para enfrentar a crise climática global e avançar em direção à circularidade total das embalagens, ao mesmo tempo que contribui para o fortalecimento de seu balanço, com continuidade do processo de desalavancagem no trimestre. Além disso, na esteira do Dia Internacional da Mulher, Natura &Co, em parceria com a consultoria Mercer, apresentou um estudo abrangente que mostra que a desigualdade salarial que não pode ser explicada no Grupo é muito pequena e que pretendemos eliminar essa diferença antes do previsto. Este estudo é um exemplo do nosso compromisso com a transparência. Em junho, divulgaremos nosso progresso anual nos pilares ambiental, social e em direção a uma economia circular, assim como a evolução em nossos 31 objetivos estabelecidos para criar o melhor grupo de beleza PARA o mundo.

Estamos extremamente orgulhosos e gratos a toda a nossa organização e rede de consultoras, representantes e parceiros. Nosso modelo de negócios com relação direta com consumidor mostrou resiliência mais uma vez neste trimestre. Nossa decisão de colocar as pessoas em primeiro lugar, equilibrar interesses ambientais, sociais e econômicos para o benefício de todos os nossos públicos de interesse, com objetivo de gerar impacto positivo enquanto entregamos crescimento sustentável e criação de valor, continuará a nos orientar e inspirar."

1. Atualização sobre a Covid-19

A empresa está monitorando de perto a evolução da pandemia Covid-19 em todo o mundo, especialmente o recente bloqueio ou medidas restritivas adotadas em partes da Europa. O Comitê de Crise criado no 2T20 analisa continuamente a situação e atua para minimizar impactos, garantir a continuidade das operações, proteger o caixa e melhorar a liquidez. Natura &Co também segue atenta à saúde e segurança de seus colaboradores, consultoras, representantes e clientes.

Principais impactos no negócio

- **Restrições de movimentação**: No primeiro trimestre de 2021, os negócios de Natura &Co foram impactados por uma segunda onda da pandemia em alguns mercados. A migração para o digital continuou em todas as nossas marcas, permitindo-nos compensar amplamente o impacto do fechamento de lojas, com as vendas on-line em todo o grupo crescendo 166% em relação ao 1T20.
- **Avon International**: A empresa foi fortemente impactada por dois efeitos: i) bloqueios mais rígidos nos principais mercados, especialmente na Europa Central e Oriental, bem como nas Filipinas e na África do Sul, e ii) uma queda nas vendas das principais categorias de beleza, como fragrâncias e cosméticos. Esses efeitos foram parcialmente compensados pela aceleração na adoção de ativos digitais em mercados importantes, como o Reino Unido.
- **The Body Shop**: As vendas de varejo foram impactadas em mercados importantes pelo fechamento obrigatório de lojas, especialmente na Europa. Com apenas 68% das lojas próprias abertas em março, as vendas no conceito "mesmas lojas" nas lojas próprias caíram 54% em relação ao 1T20. O forte desempenho nos canais At Home e on-line mais do que compensou o efeito da pandemia.
- **Aesop**: A empresa foi impactada pelos novos bloqueios na Europa, onde as vendas no conceito "mesmas lojas" do varejo caíram 1,5%. A mudança no comportamento do consumidor para os canais on-line mais do que compensou essa queda e as vendas líquidas totais registraram um crescimento notável no trimestre. A Aesop se beneficiou de sua maior presença na Ásia, que representou mais de 60% de seus negócios, já que a região foi impactada antes da Europa e relatou uma recuperação mais rápida do que outras geografias.

2. Análise de Resultados

A segmentação do Grupo é composta por:

- Natura &Co América Latina, que inclui todas as marcas na 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.

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

R$ milhões	Consolidado [a]			Resultado por Segmento de Negócio											
				Natura &Co Latam [b]			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	1T-21[c]	1T-20[c]	Var. %	1T-21 [c]	1T-20[c]	Var. %	1T-21 [c]	1T-20[c]	Var. %	1T-21	1T-20	Var. %	1T-21	1T-20	Var. %
Receita Bruta	12.059,2	9.719,2	24,1	6.857,2	5.593,2	22,6	2.835,9	2.531,4	12,0	1.711,1	1.213,4	41,0	654,9	381,1	71,9
Receita Líquida	**9.455,1**	**7.518,0**	25,8	**5.185,9**	**4.162,3**	24,6	**2.363,5**	**2.121,5**	11,4	**1.319,7**	**893,2**	47,7	**585,9**	**340,9**	71,9
CMV	(3.324,4)	(2.878,7)	15,5	(2.047,0)	(1.718,1)	19,1	(946,2)	(927,2)	2,0	(279,0)	(201,2)	38,7	(52,1)	(32,2)	62,1
Lucro Bruto	**6.130,7**	**4.639,3**	32,1	**3.138,9**	**2.444,2**	28,4	**1.417,3**	**1.194,3**	18,7	**1.040,7**	**692,0**	50,4	**533,8**	**308,7**	72,9
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(4.255,0)	(3.523,2)	20,8	(2.089,9)	(1.852,4)	12,8	(1.068,9)	(935,3)	14,3	(799,1)	(540,3)	47,9	(297,1)	(195,2)	52,2
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(1.506,6)	(1.228,0)	22,7	(642,6)	(571,1)	12,5	(470,0)	(388,7)	20,9	(234,9)	(176,7)	32,9	(154,9)	(91,5)	69,2
Despesas Corporativas [d]	(110,9)	(30,2)	267,7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras Receitas/(Despesas) Operacionais, Líquidas	8,7	(15,1)	(157,8)	10,6	2,7	289,9	(0,1)	(12,0)	(99,5)	(3,1)	(5,9)	(46,3)	1,5	0,1	-
Despesas com Aquisição [e]	-	(298,3)	-	-	-	-	-	(0,0)	-	-	-	-	-	-	-
Custos de Transformação/Integração	(134,1)	(25,1)	435,0	(55,9)	(10,5)	430,9	(75,1)	(14,5)	416,5	-	-	-	-	-	-
Depreciação	696,4	625,8	11,3	213,3	221,9	(3,8)	219,0	183,9	19,1	190,7	164,4	16,0	73,2	55,7	31,5
EBITDA	**829,1**	**145,3**	470,7	**574,4**	**234,7**	144,7	**22,3**	**27,7**	(19,5)	**194,2**	**133,6**	45,4	**156,5**	**77,8**	101,3
Depreciação	(696,4)	(625,8)	11,3												
Receitas/(Despesas) Financeiras, Líquidas	(227,9)	(227,6)	0,1												
Lucro antes do IR/CSLL	**(95,2)**	**(708,1)**	(86,6)												
Imposto de Renda e Contribuição Social	(90,1)	(94,8)	(5,0)												
Operações discontinuadas [f]	28,7	(22,0)	(230,7)												
Lucro Líquido Consolidado	**(156,6)**	**(824,9)**	(81,0)												
Participação dos Acionistas Não Controladores	1,4	4,1	(66,6)												
Lucro líquido atribuído aos acionistas controladores	**(155,2)**	**(820,8)**	(81,1)												
Margem Bruta	*64,8%*	*61,7%*	*310 pbs*	*60,5%*	*58,7%*	*180 pbs*	*60,0%*	*56,3%*	*370 pbs*	*78,9%*	*77,5%*	*140 pbs*	*91,1%*	*90,6%*	*50 pbs*
Desp. com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida	*45,0%*	*46,9%*	*-190 pbs*	*40,3%*	*44,5%*	*-420 pbs*	*45,2%*	*44,1%*	*110 pbs*	*60,6%*	*60,5%*	*10 pbs*	*50,7%*	*57,3%*	*-660 pbs*
Desp. Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida	*15,9%*	*16,3%*	*-40 pbs*	*12,4%*	*13,7%*	*-130 pbs*	*19,9%*	*18,3%*	*160 pbs*	*17,8%*	*19,8%*	*-200 pbs*	*26,4%*	*26,9%*	*-50 pbs*
Margem EBITDA	*8,8%*	*1,9%*	*690 pbs*	*11,1%*	*5,6%*	*550 pbs*	*0,9%*	*1,3%*	*-40 pbs*	*14,7%*	*15,0%*	*-30 pbs*	*26,7%*	*22,8%*	*390 pbs*
Margem Líquida	*(1,7)%*	*(11,0)%*	*930 pbs*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

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

[b] Natura &Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e Aesop Brasil

[c] Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

[d] Despesas relacionadas à gestão e integração do grupo Natura &Co

[e] Despesas relacionadas à aquisição da Avon

[f] Relacionadaas à separação de negócios na Avon da América do Norte

Crescimento da receita líquida consolidada no 1T21

A receita líquida consolidada do 1T21 aumentou 25,8% em relação ao mesmo período do ano anterior (+ 8,1% em CC), impulsionada pelo aumento da receita em todos os segmentos.

- **Natura &Co América Latina:** Receita líquida cresceu 24,6% em reais no 1T (+ 15,9% em CC)
- **Avon Internaional:** A receita líquida aumentou 11,4% em reais no 1T (-10,7% em CC)
- **The Body Shop:** A receita líquida cresceu 47,7% em reais no 1T (+ 10,7% em CC)
- **Aesop:** Crescimento da receita líquida de 71,9% em reais no 1T (+ 30,6% na CC)

Margem bruta

A margem bruta consolidada no 1T21 aumentou para 64,8% (+310 pbs) vs. 1T20, apoiada pelo aumento da margem em todas as unidades de negócios:

Inclui efeitos do PPA na Natura &Co Latam e na Avon International nos dois períodos

R$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	1T-21	1T-20	Var. %	1T-21	1T-20	Var. %	1T-21	1T-20	Var. %	1T-21	1T-20	Var. %	1T-21	1T-20	Var. %
Receita Líquida	**9.455,1**	**7.518,0**	25,8	**5.185,9**	**4.162,3**	24,6	**2.363,5**	**2.121,5**	11,4	**1.319,7**	**893,2**	47,7	**585,9**	**340,9**	71,9
CMV	(3.324,4)	(2.878,7)	15,5	(2.047,0)	(1.718,1)	19,1	(946,2)	(927,2)	2,0	(279,0)	(201,2)	38,7	(52,1)	(32,2)	62,1
Lucro Bruto	**6.130,7**	**4.639,3**	32,1	**3.138,9**	**2.444,2**	28,4	**1.417,3**	**1.194,3**	18,7	**1.040,7**	**692,0**	50,4	**533,8**	**308,7**	72,9
Margem bruta	*64,8%*	*61,7%*	*310 pbs*	*60,5%*	*58,7%*	*180 pbs*	*60,0%*	*56,3%*	*370 pbs*	*78,9%*	*77,5%*	*140 pbs*	*91,1%*	*90,6%*	*50 pbs*

Excluindo os efeitos do PPA sobre o CMV de R$(9,3) milhões no 1T21 e R$(105,9) milhões no 1T20, a margem bruta consolidada ajustada atingiu 64,9% no 1T21 (+180 pbs), conforme demonstrado a seguir:

Sem efeitos do PPA nos dois períodos

R$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	1T-21	1T-20	Var. %	1T-21	1T-20	Var. %	1T-21	1T-20	Var. %	1T-21	1T-20	Var. %	1T-21	1T-20	Var. %
Receita Líquida	**9.455,1**	**7.518,0**	25,8	**5.185,9**	**4.162,3**	24,6	**2.363,5**	**2.121,5**	11,4	**1.319,7**	**893,2**	47,7	**585,9**	**340,9**	71,9
CMV	(3.315,1)	(2.772,8)	19,6	(2.043,5)	(1.663,4)	22,9	(940,5)	(876,0)	7,4	(279,0)	(201,2)	38,7	(52,1)	(32,2)	62,1
Lucro Bruto	**6.139,9**	**4.745,2**	29,4	**3.142,5**	**2.499,0**	25,8	**1.423,0**	**1.245,5**	14,3	**1.040,7**	**692,0**	50,4	**533,8**	**308,7**	72,9
Margem bruta	*64,9%*	*63,1%*	*180 pbs*	*60,6%*	*60,0%*	*60 pbs*	*60,2%*	*58,7%*	*150 pbs*	*78,9%*	*77,5%*	*140 pbs*	*91,1%*	*90,6%*	*50 pbs*

- Natura &Co América Latina: A margem bruta ajustada foi de 60,6% no 1T21 (+60 pbs), suportada pelo forte aumento nas marcas Natura e Avon na América Hispânica, principalmente devido aos impactos cambiais favoráveis. Isso mais do que compensou a queda da margem bruta em ambas as marcas no Brasil, principalmente devido a maiores preços de insumos e impactos cambiais.

- **Avon Internacional**: A margem bruta ajustada foi de 60,2% no 1T21 (+150 pbs), graças ao preço/mix favorável e menores custos da cadeia de suprimentos, principalmente nos mercados da Turquia, Reino Unido e África do Sul, que mais do que compensaram os impactos cambiais em certos mercados.
- **The Body Shop**: A margem bruta ficou em 78,9% no 1T21 (+140 pbs), suportada principalmente por menores descontos.
- **Aesop**: A margem bruta de 91,1% no 1T21 (+50 pbs) foi impulsionada por crescimento das vendas on-line e mix regional, com destaque para Ásia.



EBITDA consolidado

O EBITDA reportado foi de R$829,1 milhões no 1T21, com margem de 8,8% (+690 pbs vs. 1T20). O EBITDA ajustado foi de R$963,2 milhões, com margem ajustada de 10,2% (+260 pbs), excluindo custos de transformação em ambos os anos, custos relacionados à aquisição da Avon e efeitos não recorrentes do PPA em 2020. O forte aumento no EBITDA ajustado e margem resultou de maiores vendas e alavancagem operacional na Natura &Co América Latina e Aesop.

	EBITDA Consolidado		
R$ milhões	**1T-21**	**1T-20**	***Var. %***
EBITDA Consolidado	**829,1**	**145,3**	*470,7*
Custos de Transformação/Integração (1)	134,1	25,1	*435,0*
(i) Custos de Transformação	*75,6*	*14,5*	*419,9*
(ii) Custos de integração	*58,6*	*10,5*	*456,0*
Despesas relacionadas à aquisição da Avon (2)	-	298,3	-
Impactos de PPA Não-recorrentes no EBITDA (3)	-	102,9	-
EBITDA Ajustado	**963,2**	**571,5**	*68,5*
Margem EBITDA Ajustada	*10,2%*	*7,6%*	*260 pbs*

(1) Custos de Transformação/Integração incluem:
  (i) Custos do Plano de Transformação de R$75,1 milhões na Avon International e R$0.5 milhões a nível corporativo no 1T21, e custos com o *Open Up and Grow* na Avon International no 1T20.
  (ii) Custos de integração (custos para captura das sinergias) de R$55,9 milhões na Natura &Co América Latina e R$2,7 milhões em nível corporativo.

(2) Despesas relacionadas à aquisição da Avon: custos não recorrentes associados à aquisição da Avon, no 1T20

(3) Impactos não-recorrentes de PPA no EBITDA do 1T20: Sem impacto no caixa, impacto não-recorrente de PPA no estoque, resultante de aumento no valor do estoque (no custo dos produtos vendidos), tanto na Natura &Co América Latina quanto na Avon Internacional.

Receitas e despesas financeiras

As despesas financeiras líquidas totalizaram R$227,9 milhões no 1T21, estáveis em relação ao 1T20. O trimestre teve despesas de juros mais baixas resultantes do pré-pagamento, em novembro de 2020, de US$ 900 milhões em títulos da Avon Internacional com vencimento em 2022 e taxas de juros mais baixas no Brasil. Esses efeitos foram compensados por um aumento nas despesas com contingências judiciais, devido principalmente à reversão de provisões fiscais em 2020.

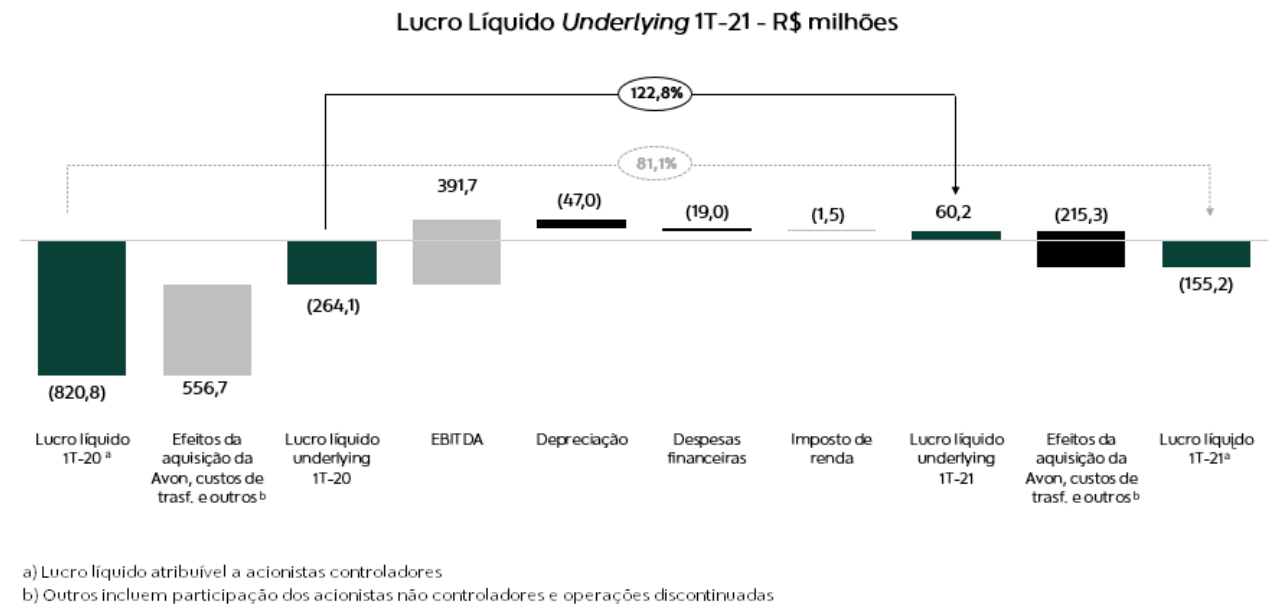
A tabela a seguir detalha as principais mudanças em nossas receitas e despesas financeiras:

R$ milhões	1T-21	1T-20	*Var. %*
1. Empréstimos e Aplicações Financeiras e Variação Cambial Operacional	**(153,1)**	**(197,1)**	***(22,3)***
2. Contingências Judiciais	**(4,2)**	**38,6**	***(110,9)***
3. Outras Receitas e Despesas Financeiras	**(70,6)**	**(69,1)**	***2,2***
Despesas de Juros com *Leasing*	(53,7)	(54,4)	*(1,2)*
Outras	(16,9)	(14,7)	*14,6*
Receitas / (Despesas) Financeiras, Líquidas	**(227,9)**	**(227,6)**	***0,1***

Lucro líquido Underlying (UNI)

O lucro líquido *underlying* reportado em 1T21 totalizou R$60,2 milhões, revertendo um prejuízo de R$264,1 milhões no ano anterior, antes dos efeitos relacionados à aquisição da Avon de R$215,3 milhões, que incluem: i) custos de transformação/ integração de R$134,1 milhões e ii) efeito de amortização de PPA de R$111,3 milhões; parcialmente compensados por iii) despesas positivas com operações descontinuadas de R$28,7 milhões; e iv) participação positiva de acionistas não-controladores de R$1,4 milhão.

O prejuízo líquido reportado no 1T reduziu drasticamente para R$155,2 milhões, uma forte melhora em relação a um prejuízo de R$820,8 milhões no 1T20, impulsionado pelo maior EBITDA e menor despesa de imposto de renda, parcialmente compensada por maior depreciação de R$47,0 milhões e maiores despesas financeiras de R$19,0 milhões. A despesa com imposto de renda caiu 5,0% no trimestre, apesar do maior resultado, em grande parte devido a uma despesa pontual maior no 1T20, resultante do aumento da taxa de imposto do Reino Unido para 19%, de 17%.



Fluxo de caixa livre e posição de caixa

Encerramos o trimestre com uma sólida posição de caixa de R$6,6 bilhões (R$4,3 bilhões em caixa e R$2,3 bilhões em depósitos de curto prazo), em linha com as projeções e bastante acima do nosso limite mínimo.

O fluxo de caixa foi uma saída de caixa de R$1.204,6 milhão no 1T21, consistente com a nossa sazonalidade histórica no 1T e ainda impactado pelos efeitos da Covid-19. O consumo no 1T está relacionado principalmente a investimentos em capital de giro em todas as marcas. A Natura &Co América Latina teve maior estoque e contas a receber, parcialmente compensados por extensão de contas a pagar. O capital de giro na Avon Internacional, The Body Shop e Aesop também foi impactado por efeitos cambiais resultantes da desvalorização do real e CAPEX mais alto.

R$ milhões	1T-21	1T-20	Var. %
Lucro (Prejuízo) Líquido Reportado [a]	**(155,2)**	**(820,8)**	*(81,1)*
Depreciação e Amortização	696,4	625,8	*11,3*
Não-Caixa/Outros [b]	(124,0)	(253,0)	*(51,0)*
Geração (Consumo) Interno de Caixa	**417,2**	**(448,0)**	*(193,1)*
(Aumento)/Redução de Capital de Giro	(1.450,5)	(1.127,6)	*28,6*
Geração (Consumo) de Caixa antes do CAPEX	**(1.033,3)**	**(1.575,6)**	*(34,4)*
CAPEX	(171,3)	(120,3)	*42,4*
Venda de Ativos	-	-	-
Fluxo de Caixa Livre	**(1.204,6)**	**(1.695,9)**	*(29,0)*

[a] *Atribuível aos proprietários da Companhia*

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

Estrutura de capital e liquidez

O Grupo concluiu com sucesso a emissão de US$1 bilhão de **Sustainability-Linked Bond** ("ESG Bond, ou título atrelado a metas de sustentabilidade") em 3 de maio, com cupom de 4,125% e vencimento em 3 de maio de 2028, por meio de sua subsidiária Natura Cosméticos S.A., com garantia de Natura &Co Holding S.A.

Os recursos captados por meio desta emissão serão usados para refinanciar algumas dívidas de curto e longo prazo da Natura Cosméticos, incluindo US$ 750 milhões em títulos com vencimento em 2023 e cupom de 5,375%, em linha com o plano de gestão de passivos do Grupo para melhoria de sua estrutura de capital.

O ESG bond possui duas metas de performance de sustentabilidade ("SPTs"), a serem cumpridas até o final do ano de 2026: i) reduzir a intensidade relativa das emissões de gases de efeito estufa ("GEE") em 13%, considerando os escopos 1, 2 e 3; e ii) atingir 25% de material reciclado pós-consumo ("PCR") em embalagens de produtos plásticos. Esses SPTs fazem parte do Compromisso com a Vida - Visão de Sustentabilidade 2030, e apoiam os esforços de Natura &Co para enfrentar a crise climática global e adotar a circularidade completa de embalagens.

De acordo com os termos do título, a partir do dia 3 de novembro de 2027, a taxa de juros a pagar sobre as notas será aumentada em 65 pontos base por ano, a menos que os SPTs tenham sido satisfeitos, conforme confirmado por um verificador externo. O ano de 2019 serviu de linha de base para os SPTs.

Em 21 de abril, as agências de classificação atribuíram classificações de crédito à Natura &Co Holding S.A. (anteriormente sem classificação), em escala global e nacional, conforme a seguir:

Natura &Co Holding S.A.			
Agência	**Escala Global**	**Escala Nacional**	**Perspectiva**
Standard & Poor's	BB	brAAA	Estável
Fitch Ratings	BB	AA+ (bra)	Positiva
Moody's	Ba3	-	Estável

Além disso, a Moody's atribuiu o rating Ba2 com perspectiva positiva à subsidiária Natura Cosméticos, e a Fitch Ratings melhorou a perspectiva da empresa de estável para positiva. Todas as outras classificações relacionadas às empresas do Grupo permaneceram inalteradas. Uma tabela com todas as classificações está disponível na seção 8 deste documento, Renda Fixa.

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

A dívida líquida consolidada sobre o EBITDA de Natura &Co Holding ficou em 1,18x no 1T21, significativamente abaixo de 3,93x no 1T20, incluindo os efeitos do IFRS 16 (excluindo IFRS-16: 1,37x no 1T21 vs. 4,91x em 1T20).

Em 15 de abril, a Companhia antecipou o pagamento de R$500 milhões em notas promissórias emitidas por Natura &Co Holding e R$250 milhões em notas emitidas por Natura Cosméticos.

Também em abril, publicamos que esperamos que o índice de dívida líquida/EBITDA consolidado do Grupo atinja patamar igual ou inferior a 1,0x até 2023. Esse índice é um limite, em vez de uma meta, dada a expectativa de geração de caixa e maior EBITDA no período.

O índice de dívida líquida sobre o EBITDA da Natura Cosméticos ficou em 0,82x no 1T21, ante 2,02x no 1T20, incluindo os efeitos do IFRS 16 (excluindo o IFRS-16: 1,08x no 1T21, ante 2,70x no 1T20, significativamente abaixo dos níveis pré-aquisição da The Body Shop).

	Natura Cosméticos S.A.		Natura &Co Holding S.A.	
R$ milhões	**1T-21**	**1T-20**	**1T-21**	**1T-20**
Curto-Prazo	2.481,4	787,2	3.234,5	1.942,5
Longo-Prazo	6.460,9	8.343,2	10.301,9	16.610,4
Dívida Bruta [a]	**8.942,3**	**9.130,4**	**13.536,4**	**18.553,0**
Instrumentos de Proteção Cambial (*Swaps*) [b]	(2.006,3)	(1.618,7)	(2.006,3)	(1.618,7)
Total Dívida Bruta	**6.936,0**	**7.511,7**	**11.530,1**	**16.934,3**
(-) Caixa, Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras	(3.818,4)	(2.447,1)	(6.576,4)	(4.566,3)
(=) Dívida Líquida	**3.117,6**	**5.064,6**	**4.953,8**	**12.368,0**
Índice de endividamento excluindo IFRS 16				
Dívida Líquida/EBITDA	**1,08x**	**2,70x**	**1,37x**	**4,91x**
Dívida Total/EBITDA	**2,40x**	**4,00x**	**3,20x**	**6,72x**
Índice de endividamento incluindo IFRS 16				
Dívida Líquida/EBITDA	**0,82x**	**2,02x**	**1,18x**	**3,93x**
Dívida Total/EBITDA	**1,82x**	**3,00x**	**2,75x**	**5,37x**

[a] *Dívida bruta exclui impactos do PPA de R$474.5 milhões e exclui arrendamento mercantil*

[b] *Instrumentos de proteção de câmbio, excluindo efeitos de marcação a mercado*

3. Desempenho por segmento

Natura & Co América Latina: A marca Natura apresentou forte crescimento de dois dígitos no Brasil e na América Hispânica; Avon com forte crescimento na América Hispânica, enquanto um novo modelo comercial é implementado no Brasil

A receita líquida de Natura &Co América Latina aumentou 24,6% no 1T21 em reais, impulsionada pelo forte crescimento de 29,6% da marca Natura (+ 12,6% Brasil; + 60,4% América Hispânica) e + 48,8% em CC, enquanto a marca Avon cresceu 20,0% (-2,8% no Brasil; + 35,1% na América Hispânica) e + 15,0% em CC. A absoluta liderança da Natura &Co em CFT na América Latina foi confirmada pela Euromonitor, alcançando uma participação de mercado de 12,5% em 2020, + 0,7 p.p. em relação ao ano anterior. No Brasil mantivemos a nossa liderança, com fortes 17,0% (+ 1 pp vs. 2019). Nos cinco países hispânicos onde as marcas Natura e Avon operam, a participação de mercado atingiu 11,2% (+ 1,3 p.p.).

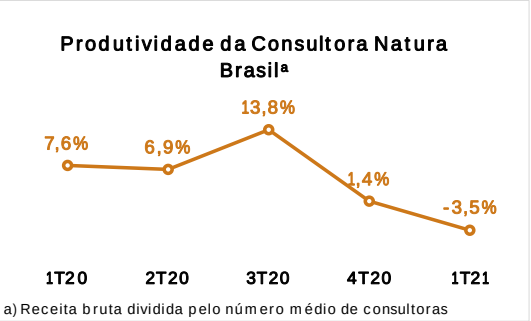
A marca Natura foi avaliada em US$1,7 bilhão e classificada como a marca mais forte do mundo no setor de cosméticos, de acordo com a Brand Finance, com base em fatores como investimento em marketing, conhecimento dos clientes, satisfação dos colaboradores, reputação corporativa e projeções de receita.

A marca Natura teve forte desempenho no Brasil e na América Hispânica, o que atesta a força de nosso modelo de *social selling* e um robusto funil de inovação. A marca Avon registrou o segundo trimestre consecutivo de crescimento na América Hispânica, desta vez com aceleração nas vendas impulsionadas por regiões-chave como o México, seu maior mercado individual, bem como Argentina, Chile e Peru. No Brasil, a receita da marca Avon caiu 2,8%, pois a preparação para a implantação do novo modelo comercial causou maior redução no número de representantes, a exemplo do ocorrido na Natura em 2017.

A integração da Avon na América Latina está no caminho certo, com importantes avanços em compras, serviços financeiros e ao cliente, distribuição e digitalização. Houve avanços significativos nos sistemas de TI da Avon no Brasil, para viabilizar a preparação e implantação do novo modelo comercial.

A marca Natura no Brasil teve um trimestre forte, com avanços contínuos na preferência de marca. O crescimento foi impulsionado pela contínua penetração do *social selling*, aumento no número médio de consultoras de +14,2% vs. 1T20 (e -3,5% vs. 4T20), para 1,184 milhão, e maiores volumes na maioria das categorias, como cuidados com o corpo, com o rosto, fragrâncias e sabonetes. O nível de atividade das consultoras ficou estável no trimestre e os volumes aumentaram ligeiramente.

O índice de lealdade das consultoras Natura no Brasil permaneceu forte em relação ao ano anterior, com ganhos significativos no caso das Líderes de Negócios. A produtividade por consultora caiu 3,5% no trimestre, após 17 trimestres consecutivos de crescimento desde a bem-sucedida implementação de nosso modelo de venda por relações, com base em segmentação e progressão, em meados de 2017. A pequena redução é resultado do contínuo aumento da nossa base de consultoras desde o 3T20 (+14,2% em comparação com 1T20), o que dilui temporariamente a produtividade, pois as novas consultoras estão nos estágios iniciais de construção de suas atividades. Com o tempo, esperamos que essas consultoras progridam para segmentos de maior produtividade de nosso modelo comercial, como Prata, Ouro e Diamante. No trimestre, o número de consultoras em segmentos superiores permaneceu forte.



a) Receita bruta dividida pelo número médio de consultoras

A Natura relançou sua icônica linha Ekos, com formulações que incluem três vezes mais bioativos da floresta amazônica, melhorando substancialmente o desempenho do produto. Essa linha de "biobeleza" é composta por 96% de ingredientes naturais e vai contribuir para aumentar a renda das comunidades fornecedoras da Amazônia que ajudam a manter a floresta em pé. Ekos uniu-se a uma nova embaixadora, a modelo brasileira e ativista ambiental Gisele Bündchen, para representar uma beleza mais consciente e contribuir na defesa de causas urgentes relacionadas ao nosso planeta.

O forte crescimento da marca Natura na América Latina foi suportado por todos os mercados, notadamente Argentina, Chile e Peru, com aumento de produtividade e expansão da base de consultoras (+19,4%), que alcançou 850 mil consultoras. O trimestre terminou com um índice de lealdade da consultoras significativamente mais alto na região (530 pbs vs. 1T20). Também lançamos o e-commerce da Natura no México, completando a implementação das plataformas de e-commerce da marca na região.

A forte receita líquida da Avon na América Hispânica foi sustentada por um nível de atividade mais alto e maior produtividade das representantes, o que ajudou a compensar a queda de 5,5% no número médio de representantes. O crescimento foi impulsionado por Moda e Casa e pela maioria das categorias de beleza, como cuidados com o corpo, fragrâncias e cuidados com o rosto. Maquiagem continua a ser afetada pelos efeitos da pandemia.

A receita da marca Avon no Brasil caiu 2,8% no 1T21 em comparação ao 1T20, como resultado da implementação do novo modelo comercial segmentado. Como ocorreu na marca Natura quando seu canal foi revitalizado em 2017, essa mudança estrutural causou uma nova queda no número de representantes (de 4,7% no 1T21), mas esperamos uma retomada do crescimento da produtividade uma vez que a base de representantes se estabilize e as representantes avancem para níveis mais elevados na escala de segmentação. O volume teve um ligeiro aumento no trimestre, ganhando velocidade em março.

A marca Avon foi a grande patrocinadora da 21ª edição do reality show Big Brother Brasil, que aconteceu entre o fim de janeiro e 4 de maio de 2021, fortalecendo o poder da marca e melhorando a percepção do consumidor. A marca se engajou com o público do programa em várias plataformas, on-line e offline, para promover a diversidade social. No trimestre, vimos as vendas de e-commerce quase triplicarem, juntamente com um aumento de 400 mil seguidores no Instagram e quase 100 mil no Twitter, com números recordes de impressões em ambos os canais de mídia social. A marca alcançou a primeira posição em *share of social media voice* (SOV) no Twitter, com 10 *trending topics*.

As vendas on-line da marca Natura Brasil (e-commerce + *social selling*) aumentaram 150% em relação ao 1T20, impulsionadas sobretudo pelas lojas on-line das consultoras. Ao fim do 1T21, ultrapassamos 1,1 milhão dessas lojas, 70% a mais do que no 1T20, com um aumento significativo no número de pedidos e visitas em relação ao mesmo trimestre do ano anterior. Na Avon, as vendas das revistas digitais continuaram a apresentar um crescimento significativo, de + 96% no Brasil no 1T21 vs. 1T20.

No canal varejo, todas as nossas lojas Natura e The Body Shop continuaram enfrentando restrições. Encerramos o trimestre com mais de 700 lojas, incluindo 70 lojas próprias Natura, mais de 140 lojas The Body Shop e mais de 500 lojas franqueadas Natura.

A plataforma &Co Pay, lançada na Natura Brasil no 4T20, continuou em expansão, com um aumento de 80% no número de contas no 1T. Habilitamos novos recursos para melhorar a experiência das consultoras, incluindo recarga de crédito para telefones celulares e passes de transporte público. &Co Pay é um facilitador da inclusão digital e financeira para nossas consultoras e representantes.

Natura &Co América Latina: análise financeira

O EBITDA reportado foi de R$574,4 milhões com margem de 11,1% (+550 pbs). O EBITDA ajustado, excluindo custos de transformação, aumentou 119,2%, para R$630,3 milhões, contra R$287,5 milhões no 1T20, com margem EBITDA ajustada de 12,2% (+690 pbs), devido ao forte crescimento da receita e alavancagem operacional da marca Natura no Brasil e na AméricaHispânica, e à marca Avon na América Hispânica.

Uma reconciliação entre o EBITDA e o EBITDA ajustado é apresentada abaixo:

R$ milhões	1T-21	1T-20	*Var. %*
EBITDA	**574,4**	**234,7**	*144,7*
Custos de Transformação/Integração	55,9	10,5	*430,9*
Impactos de PPA Não-recorrentes no EBITDA	-	42,28	-
EBITDA Ajustado	**630,3**	**287,5**	*119,2*
Margem EBITDA Ajustada	*12,2%*	*6,9%*	*530 pbs*

Excluindo os efeitos do PPA nas despesas operacionais, as despesas com Vendas, Marketing e Logística representaram 39,7% da receita líquida (-400 pbs), principalmente devido à alavancagem operacional resultante do forte aumento da receita em ambas as marcas.

Excluindo os efeitos do PPA, as despesas Administrativas, de P&D, de TI e de Projetos atingiram 12,5% da receita líquida (-100 pbs) no trimestre, principalmente devido ao crescimento da receita líquida em ambas as marcas.

R$ milhões	1T-21	Impactos PPA	1T-21 ex-PPA	1T-20	Impactos PPA	1T-20 ex-PPA	*Var. % w/PPA*	*Var. % ex-PPA*
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(2.089,9)	(32,9)	(2.057,0)	(1.852,4)	*(32,0)*	(1.820,5)	12,8	13,0
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(642,6)	4,6	(647,2)	(571,1)	*(10,4)*	(560,7)	12,5	15,4
Despesas com Vendas, Gerais e Adm.	**(2.732,5)**	**(28,3)**	**(2.704,1)**	**(2.423,6)**	**(42,4)**	**(2.381,2)**	**12,7**	**13,6**
Desp. com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida	*40,3%*	-	*39,7%*	*44,5%*	-	*43,7%*	*-420 pbs*	*-400 pbs*
Desp. Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida	*12,4%*	-	*12,5%*	*13,7%*	-	*13,5%*	*-130 pbs*	*-100 pbs*

Avon International: ganho de participação de mercado na Europa Ocidental impulsionado pelo Reino Unido

A Avon ganhou participação de mercado no 1T21 em comparação ao 1T20 na Europa Ocidental, impulsionada pelo Reino Unido, e na Ásia-Pacífico, impulsionada pelas Filipinas. Todas as regiões aumentaram a participação mês após mês, incluindo os oito principais mercados da Avon, apesar do impacto contínuo da segunda onda da Covid-19 na Europa. A participação de mercado da Avon no Reino Unido aumentou pelo 4º trimestre consecutivo, desta vez em quase 1 p.p. em relação ao 1T20, tornando-se a 3ª marca no mercado de beleza (últimos 12 meses), ante a 10ª posição no ano anterior. Esse forte desempenho foi impulsionado por ganhos em maquiagem, uma categoria-chave, bem como em fragrâncias e cuidados com a pele.

A receita da Avon no trimestre ainda refletiu a segunda onda da pandemia, especialmente na Europa Central e Oriental, que passou por novos bloqueios, com maior impacto nas categorias de maquiagem e fragrâncias, bem como na atividade off-line das representantes. Ainda assim, continuamos a ver uma melhoria contínua da produtividade das representantes como resultado das ações de recuperação, que foi compensada por uma menor atividade na Europa e na África.

A margem bruta no período aumentou em saudáveis 150 pbs, excluindo os efeitos do PPA, devido à combinação mais favorável de mix/preço e menores custos da cadeia de suprimentos, principalmente na Turquia, Reino Unido e África do Sul, apesar da queda de volume e impactos cambiais em alguns mercados. Isso atesta o potencial para alavancagem operacional quando o negócio retomar o crescimento da receita.

As ações da Avon para fortalecer os seus fundamentos continuaram e o negócio passou a operar com um modelo comercial simplificado, com campanhas mensais em todos os mercados. Isso contribuiu para uma redução de 26% na impressão do catálogo de vendas e de 13% nos custos com catálogos, em linha com o objetivo de harmonizar o planejamento das campanhas e reduzir custos.

Os lançamentos no trimestre incluem o hidratante Hydra Pro Vita-D, outra inovação na linha campeã de cuidados com a pele Anew. Este "raio de sol em um pote" é o primeiro creme facial da Avon a aproveitar o poder de fortalecimento da pele da vitamina D, que é ativada pela tecnologia Pro Vita-D, garantindo a hidratação por 72 horas. No período, o Protinol™ da Avon foi reconhecido com o prêmio Edison Award™, um dos maiores prêmios que uma empresa pode receber por sua inovação e sucesso empresarial. Protinol™ é uma descoberta científica que ajuda a fortalecer a pele com um reforço duplo de colágeno.

A receita líquida da marca Avon, incluindo América Latina e Avon International, cresceu 15,7% em reais no 1T21 (-1,7% em CC).

Avon Internacional: análise financeira

O EBITDA reportado da Avon Internacional foi de R$22,3 milhões no 1T21 e o EBITDA ajustado foi de R$97,4 milhões. A margem EBITDA reportada foi de 0,9% e a margem EBITDA ajustada foi de 4,1% (-70 pbs). Isso deveu-se ao impacto da menor receita (-10,7% em CC) e de maiores investimentos estratégicos nas áreas digital e comercial para acelerar o crescimento futuro, que compensaram a maior margem bruta.

Uma reconciliação entre o EBITDA e o EBITDA ajustado é apresentada abaixo:

R$ milhões	1T-21	1T-20	Var. %
EBITDA	**22,3**	**27,7**	*(19,5)*
Custos de Transformação/Integração	75,1	14,5	*416,5*
Impactos de PPA Não-recorrentes no EBITDA	-	60,63	-
EBITDA Ajustado	**97,4**	**102,9**	*(5,4)*
Margem EBITDA Ajustada	*4,1%*	*4,8%*	*-70 pbs*

Excluindo os efeitos do PPA nas despesas operacionais, as despesas com Vendas, Marketing e Logística atingiram 43,5% da receita líquida (+90 pbs), principalmente devido à menor receita e maiores investimentos na área comercial para acelerar o crescimento.

Excluindo os efeitos do PPA, as despesas Administrativas, de P&D, de TI e de Projetos atingiram 16,5% da receita líquida (+120 pbs) no trimestre, principalmente devido a menores receitas e impactos cambiais desfavoráveis.

R$ milhões	1T-21	Impactos PPA	1T-21 ex-PPA	1T-20	Impactos PPA	1T-21 ex-PPA	Var. % w/ PPA	Var. % ex-PPA
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(1.068,9)	(40,6)	(1.028,3)	(935,3)	*(31,7)*	(903,6)	14,3	13,8
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(470,0)	(79,1)	(390,8)	(388,7)	*(63,2)*	(325,5)	20,9	20,1
Despesas com Vendas, Gerais e Adm.	**(1.538,9)**	**(119,8)**	**(1.419,1)**	**(1.323,9)**	*(94,9)*	**(1.229,1)**	**16,2**	**15,5**
Desp. com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida	*45,2%*	-	*43,5%*	*44,1%*	-	*42,6%*	*110 pbs*	*90 pbs*
Desp. Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida	*19,9%*	-	*16,5%*	*18,3%*	-	*15,3%*	*160 pbs*	*120 pbs*

The Body Shop: Sólido crescimento da receita impulsionado pelos canais At Home e on-line

A The Body Shop registrou receita líquida de R$1.319,7 milhões no 1T21, um aumento de 47,7% em reais (+10,7% em CC), impulsionada principalmente pelos canais de relação direta com o consumidor, uma vez que os clientes continuam a interagir e negociar conosco digitalmente. As vendas no segmento At Home, de venda direta, cresceram 251% e o e-commerce avançou 119%, em função de menores descontos. Juntos, os dois canais representaram 51% das vendas totais no período e mais do que compensaram as vendas perdidas no varejo. O Reino Unido e a América do Norte foram os principais responsáveis pela expansão da receita neste trimestre, seguidos por APAC, apesar das menores vendas por parte dos franqueados, principalmente na Indonésia, o que parcialmente ofuscou o forte crescimento de dois dígitos na Austrália. A receita também foi suportada pela aquisição do master franqueado no Japão, operação que agora está incluída como receita de lojas próprias em vez franquias no ano passado. Excluindo o efeito da recompra no Japão, a receita em CC aumentou 6%.

Apenas 68% das lojas próprias estavam abertas em março (vs. 78% em dezembro de 2020 e 25% no final do 1T20), com o Reino Unido sob bloqueios no 1T, enquanto outros mercados na Europa entraram novamente em bloqueios ou operaram com horas reduzidas. Isso resultou em fortes quedas nas vendas no conceito "mesmas lojas". As vendas on-line foram ampliadas pelo novo site global da empresa, que melhorou a experiência do consumidor e aumentou significativamente o número de novos clientes. Como parte de nossa estratégia de expandir nosso modelo omnicanal na América do Norte, aumentamos o canal AtHome para mais de 9 mil consultores.

Os lançamentos do trimestre incluíram o Dry Body Oil da linha de Hemp, enriquecido com óleo de semente de cânhamo da França para uma sensação de rápida absorção, não pegajosa, deixando a pele com um brilho natural e saudável.

A marca Body Shop entrou para ranking Brand Finance Cosmetics Top 50 em 2021, com uma avaliação de US$725 milhões, um aumento de +22%, e foi destacada como uma das marcas de crescimento mais rápido.

O EBITDA no 1T21 atingiu R$194,2 milhões, com margem EBITDA de 14,7% (-30 pbs), devido aos efeitos do mix de canais. O EBITDA e a margem EBITDA melhoraram significativamente nos canais At Home e on-line, impulsionados por maiores

volumes, compensando as quedas em vendas no varejo. Excluindo os resultados do Japão de ambos os anos, a margem EBITDA pro forma do 1T21 teria sido 70 pbs maior do que a margem reportada e 110 pbs maior do que a margem do 1T20.

A The Body Shop encerrou o trimestre com 1.019 lojas próprias e 1.557 lojas franqueadas (total de 2.576 lojas), com 129 fechamentos líquidos de lojas (próprias e franquias) desde o 1T20. O aumento das lojas próprias é explicado principalmente pela recompra da operação no Japão. Nos últimos 12 meses, estendemos o novo conceito de loja para 12 operações existentes, das quais três no trimestre. A tabela abaixo mostra a evolução do número de lojas:

Lojas	Quantidade de Lojas The Body Shop				
	1T-21	4T-20	1T-20	*Variação vs. 4T-20*	*Variação vs. 1T-20*
Próprias	1.019	1.049	977	*(30)*	*42*
Franquias	1.557	1.590	1.728	*(33)*	*(171)*
Total	**2.576**	**2.639**	**2.705**	*(63)*	*(129)*

Aesop: crescimento excepcional impulsionado pelo canal on-line e pela Ásia

A Aesop registrou um crescimento excepcional da receita líquida de 71,9% no 1T21 em reais e +30,6% em moeda constante, suportado por outro trimestre de rápido crescimento nas vendas on-line, que aumentaram 102% vs 1T20 e representaram 29% do total de vendas. A Aesop teve crescimento em todas as regiões onde opera. O desempenho foi particularmente forte na Ásia, com aumento de vendas de 67% (em CC). A receita de varejo cresceu 6% globalmente, apoiada por um forte crescimento em vendas no conceito "mesmas lojas" na Ásia, enquanto pontos de venda permaneceram fechados na Europa, no Canadá e em partes da Austrália.

A Aesop lançou um espaço dedicado a fragrâncias na loja Aesop Parnas na Coréia do Sul e lançará o mesmo conceito em outras unidades e países, de modo a elevar a experiência do consumidor no varejo nesta categoria-chave.

O EBITDA do 1T21 mais que dobrou, para R$156,5 milhões, com margem EBITDA de 26,7% (+390 pbs), resultante do crescimento das vendas, maior EBITDA principalmente na Ásia e eficiência de custos.

As lojas exclusivas totalizaram 250 no trimestre, um aumento de 3 unidades em comparação ao 4T20 e 1T20, refletindo uma desaceleração no plano de implantação de lojas devido à Covid-19. A contagem de lojas é fornecida abaixo:

Lojas	Quantidade de Lojas Aesop				
	1T-21	4T-20	1T-20	*Variação vs. 4T-20*	*Variação vs. 1T-20*
Exclusivas	250	247	247	*3*	*3*
Departamento	92	91	91	*1*	*1*
Total	**342**	**338**	**338**	*4*	*4*

4. Desempenho socioambiental

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

Na frente de sustentabilidade, Natura &Co continuou a progredir para alcançar as 31 metas de sustentabilidade do Compromisso com a Vida - Visão de Sustentabilidade 2030, anunciadas no ano passado.

Destaques do Compromisso com a Vida

- **Enfrentar a Crise Climática:**
    - Estamos consolidando a pegada de emissão de gases de efeito estufa da organização para os escopos 1 e 2 e calculando a pegada para o escopo 3. A consultoria Carbon Trust nos apoiará nesta tarefa e nos ajudará no cálculo das metas baseadas em ciência para atingirmos o caminho para limitar o aquecimento global a 1,5°C, em linha com os requisitos da iniciativa Science Based Target (SBTi).
    - Definimos metas de redução de emissão de carbono como parte dos KPIs relacionados ao scorecard para obtenção do bônus de compensação para o grupo e nossas quatro marcas em 2021
    - Natura Brasil reduziu 72% das emissões de GEE do escopo 2 com a aquisição de energia elétrica renovável com emissão zero de GEE proveniente de energia eólica para todas as operações do Brasil.

- The Body Shop instalou leitores automáticos para medir o consumo de energia (AMRs) em 295 lojas e está expandindo os AMRs para todas as unidades da empresa.

- **Defender os Direitos Humanos e sermos Mais Humanos**:
  - 13% é a nossa diferença bruta entre a remuneração média de todas as mulheres e homens, independentemente da função, localização e experiência de acordo com o estudo de remuneração equitativa realizado com a consultoria Mercer;
  - 0,9% é a diferença inexplicada entre os salários de homens e mulheres, aquela que não pode ser explicada por fatores legítimos. Este ano, agiremos para eliminar a disparidade salarial de gênero, para alcançá-la bem antes da nossa meta (2023), estabelecida no Compromisso com a Vida.

- **Abraçar a Circularidade e Regeneração**:
  - Natura: atingimento de 93% de ingredientes naturais nas fórmulas;
  - Aesop: Consumo de PET reciclado em 85,92% do consumo total de PET;
  - O scorecard para distribuição de bônus de compensação em 2021 também inclui uma meta relacionada ao aumento do consumo de plástico reciclado.

O poder do "&"

- A Natura foi reconhecida como uma empresa humanizada de alto desempenho, de acordo com a Humanizadas, uma parceira do organização Capitalismo Consciente no Brasil;
- Empresa B: Durante o mês do movimento B Corp, celebrado em março, comemoramos termos nos tornado a maior Empresa B do mundo, como grupo Natura &Co, demonstrando nossos esforços para equilibrar lucro e propósito;
- A Avon marcou o Dia Internacional da Mulher (8 de março) com o lançamento da galeria *My Story Matters* (Minha História Importa) - um lugar para as mulheres falarem, compartilharem suas histórias e celebrarem suas conquistas e se unirem e inspirarem umas às outras. A plataforma foi lançada para celebrar as conquistas das mulheres em todo o mundo. Até o momento, já reúne 435 mil histórias;
- A Avon também participou de eventos antirracismo como parte do dia 21 de março de 2021 - Dia Internacional para a Eliminação da Discriminação Racial, em associação com o Escritório do Alto Comissariado para os Direitos Humanos (OHCHR).

- Investimentos e doações:
  - Natura &Co doou R$4 milhões o consórcio Conectar, no Brasil, para compra de material hospitalar e de vacinas;
  - Natura &Co, em conjunto com outras onze empresas, doou mais de 5 mil concentradores de oxigênio no Brasil;
  - Aesop concedeu AU$ 300 mil a organizações focadas em alfabetização e educação.

5. Mercado de Capitais

Em 8 de fevereiro, a Companhia concluiu um programa de recompra de ações por um total de 631.358 ações ordinárias, adquiridas a preços de mercado na bolsa de valores brasileira, para cumprir seus programas restritos de ações e opções de ações.

Evento subsequente:

Conforme exposto no item 3 acima, na seção "Estrutura de Capital", o Grupo concluiu com sucesso uma emissão de US$ 1 bilhão de **Sustainability-Linked Bond** ("ESG bond") em 3 de maio, com cupom de 4,125% e vencimento em 3 de maio de 2028, emitida pela Natura Cosméticos SA e sancionado pela Natura &Co Holding SA.

De acordo com os termos do título, a partir de 3 de novembro de 2027, a taxa de juros a pagar sobre as notas será aumentada em 65 pontos base por ano, a menos que os SPTs tenham sido atingidos, conforme confirmado por um verificador externo. O ano de 2019 serviu de linha de base para os SPTs.

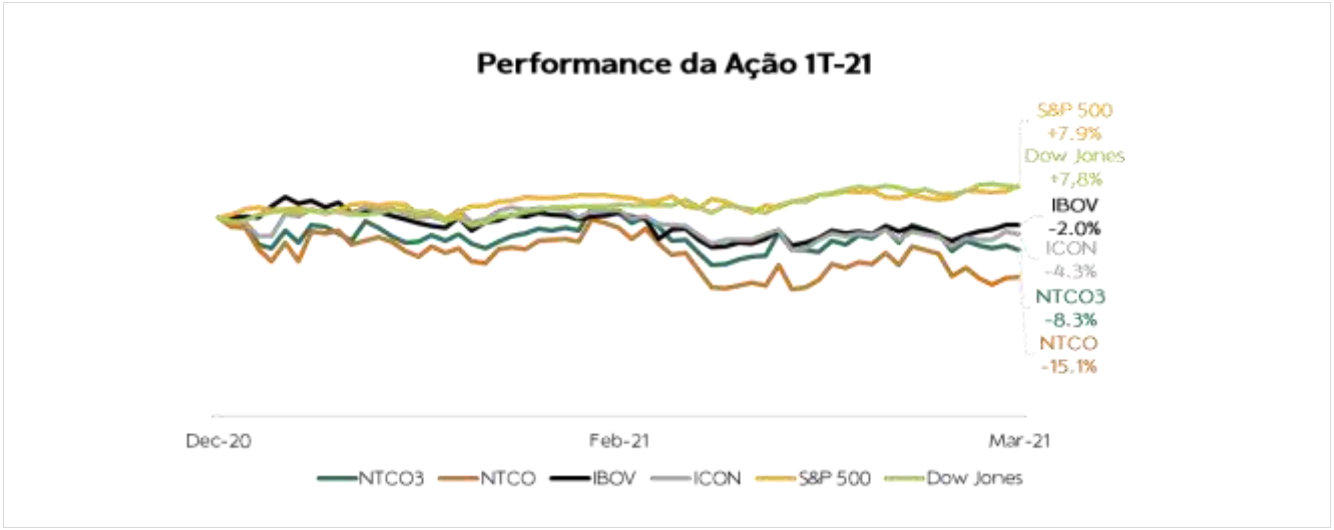
Os recursos captados por meio desta emissão serão utilizados para refinanciar algumas dívidas de curto e longo prazo da Natura Cosméticos, incluindo título de US$ 750 milhões a 5,375% com vencimento em 2023, em linha com o plano de gestão de passivos do Grupo para melhoria de sua estrutura de capital.

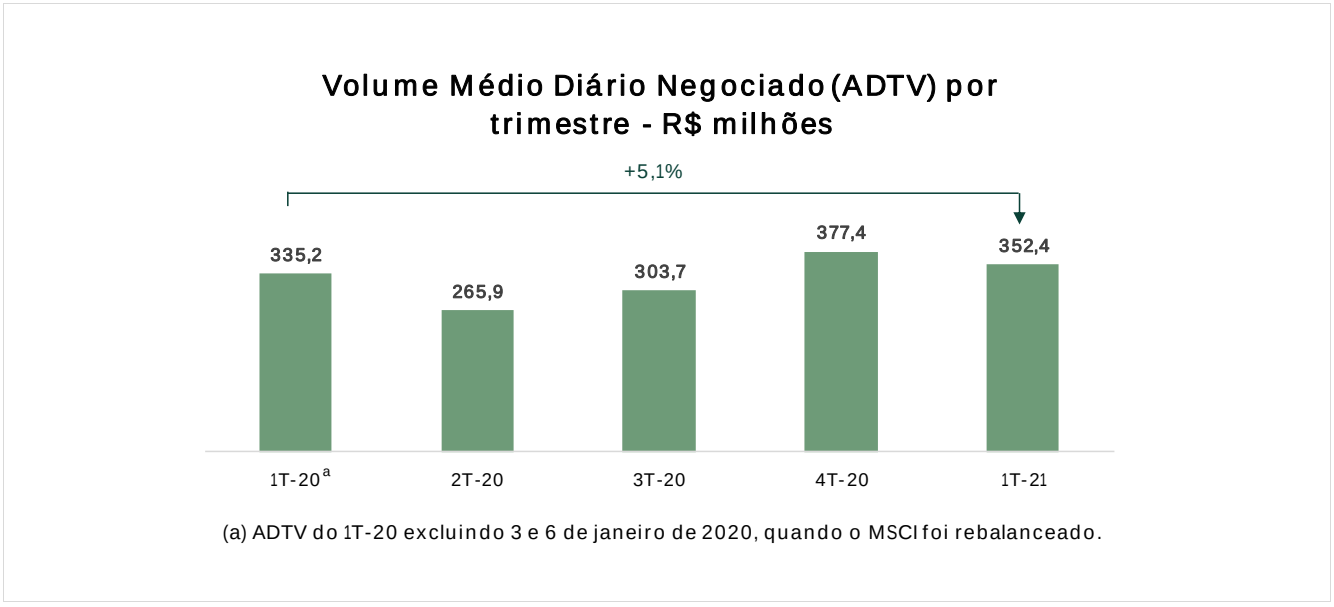
6. Performance da Ação (NTCO3/NTCO)

As ações NTCO3 encerraram o 1T21 negociadas a R$48,14 na B3, -8,3% no trimestre. O Volume Médio Diário Negociado (ADTV) no trimestre foi de R$352,4 milhões, + 5,1% vs. 1T20. NTCO encerrou o 1T21 negociada a US$ 16,99 na NYSE, -15,1% no trimestre.

Em 31 de março de 2021, o valor de mercado da Companhia era de R$66,3 bilhões, vs. R$30,5 bilhões em 31 de março de 2020, um aumento de 116,7%, e o capital social da Companhia era composto de 1.376.654.532 ações ordinárias, vs. 1.188.271.016 em 2020.

Abaixo está o desempenho de NTCO3 e NTCO no trimestre:





(a) ADTV do 1T-20 excluindo 3 e 6 de janeiro de 2020, quando o MSCI foi rebalanceado.

7. Renda Fixa

Abaixo está uma tabela com detalhes de todos os instrumentos de dívida pública em circulação por emissor em 31 de março de 2021:

Emissor	Tipo	Emissão	Vencimento	Principal (milhões)	Custo Nominal (por ano)
Natura Cosméticos S.A.	Bonds - 1ª Emissão	01/02/2018	01/02/2023	US$ 750,0 [1]	5,375%
Natura Cosméticos S.A.	Debênture - 7ª Emissão	25/09/2017	25/09/2021	BRL 1.827,3	DI + 1,75%
Natura Cosméticos S.A.	Debênture - 9ª Emissão	21/09/2018	21/09/2021	BRL 308,3	110,5% DI
			21/09/2022	BRL 302,7	112% DI
Natura Cosméticos S.A.	Debênture -10ª Emissão 1ª Série	28/08/2019	26/08/2024	BRL 400,0	DI + 1,00
		29/08/2019	26/08/2024	BRL 95,7	DI + 1,15
				BRL 686,2	DI + 1,15
				BRL 394,5	DI + 1,15
Natura Cosméticos S.A.	Nota Promissória - 1ª Emissão	04/05/2020	04/05/2021	BRL 250,0	DI + 3,25%
Avon Products, Inc.	*Unsecured Bonds*	12/03/2013	15/03/2023	US$ 461,9	6,500% [2]
Avon Products, Inc.	*Unsecured Bonds*	12/03/2013	15/03/2043	US$ 216,1	8,450% [2]
Natura &Co Holding	Nota Promissória - 2ª Emissão	04/05/2020	04/05/2021	BRL 500,0	DI + 3,25%

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

(2) Cupom definido com base em classificação de risco

Em 15 de abril, a Companhia desembolsou antecipadamente R$500 milhões em notas promissórias emitidas pela Natura &Co Holding e R$250 milhões pela Natura Cosméticos.

Ratings

Em 21 de abril, as agências de classificação de risco atribuíram classificações de crédito à Natura &Co Holding S.A. (anteriormente sem classificação), em escala nacional e global. Além disso, a subsidiária Natura Cosméticos obteve o rating Ba2 da Moody's em escala global, com perspectiva estável, e a Fitch Ratings melhorou a perspectiva da Natura Cosméticos de estável para positiva.

Abaixo está uma tabela com nossas classificações de crédito:

Natura &Co Holding S.A.			
Agência	**Escala Global**	**Escala Nacional**	**Perspectiva**
Standard & Poor's	BB	brAAA	Estável
Fitch Ratings	BB	AA+ (bra)	Positiva
Moody's	Ba3	-	Estável

Natura Cosméticos S.A.			
Agência	**Escala Global**	**Escala Nacional**	**Perspectiva**
Standard & Poor's	BB	brAAA+	Estável
Fitch Ratings	BB	AA+ (bra)	Positiva
Moody's	Ba2	-	Estável

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

Ratings atualizados em 21 de abril de 2021.

8. Sinergias

Conforme divulgado em 16 de abril de 2021, a Natura &Co aumentou a estimativa de ganhos de sinergia com a combinação de negócios com a Avon Products, Inc. em US$ 50 milhões adicionais, elevando as sinergias totais esperadas para entre US$ 350 milhões e US$ 450 milhões em uma base anual recorrente. Espera-se que as sinergias adicionais sejam capturadas fora da América Latina nas áreas de manufatura e distribuição e sejam alcançadas até 2024. Os custos não recorrentes para

alcançar maiores sinergias aumentaram para US$ 230 milhões, de US$ 190 milhões, a serem incorridos ao longo do mesmo período.

Em 7 de maio de 2020, Natura &Co já havia aumentado seus ganhos de sinergia estimados com a combinação de negócios com a Avon Products, Inc em outros US$ 100 milhões, para entre US$ 300 milhões e US$ 400 milhões em uma base anual recorrente, incluindo novas sinergias de receita na Natura &Co América Latina e sinergias de custos na Avon Internacional. Os custos únicos estimados para obter sinergias ao longo deste período foram aumentados para US$ 190 milhões, ante US$ 125 milhões.

Todos os valores acima foram determinados com base na taxa de câmbio de US$1/R$5.

Espera-se que essas sinergias sejam totalmente capturadas até 2024, e que os custos únicos para obter sinergias sejam totalmente incorridos no mesmo período.

9. Apêndices

Balanço Consolidado

ATIVOS (R$ milhões)	Mar-21	Dez-20
ATIVOS CIRCULANTES		
Caixa e equivalentes de caixa	4.326,4	5.821,7
Títulos e valores mobiliários	2.249,7	2.520,6
Contas a receber de clientes	3.370,1	3.597,5
Estoques	5.342,7	4.544,3
Impostos a recuperar	1.176,3	1.071,3
Imposto de renda e contribuição social	200,4	242,1
Instrumentos financeiros derivativos	112,2	139,9
Ativos não circulantes mantidos para venda	800,6	616,1
Outros ativos circulantes	160,6	181,3
Total dos Ativos Circulantes	**17.739,1**	**18.734,8**
ATIVOS NÃO-CIRCULANTES		
Impostos a recuperar	938,6	932,2
Imposto de renda e contribuição social	486,3	478,5
Imposto de renda e contribuição social diferidos	1.270,7	1.339,7
Depósitos judiciais	558,0	566,2
Instrumentos financeiros derivativos	2.116,4	1.768,1
Títulos e valores mobiliários	28,5	16,1
Outros ativos não circulantes	1.606,5	1.527,7
Total dos Ativos realizável a Longo Prazo	**7.005,0**	**6.628,5**
Imobilizado	5.380,1	5.235,1
Intangível	28.306,0	26.917,1
Direito de Uso	3.388,0	3.402,0
Total dos Ativos Não-Circulantes	**44.079,1**	**42.182,8**
TOTAL DOS ATIVOS	**61.818,2**	**60.917,6**

PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R$ milhões)	Mar-21	Dez-20
PASSIVOS CIRCULANTES		
Empréstimos, financiamentos e debêntures	3.234,5	3.805,6
Arrendamento mercantil	1.120,8	1.059,7
Fornecedores e operações de "risco sacado"	6.555,2	6.774,2
Salários, participações nos resultados e encargos sociais	1.242,5	1.340,7
Obrigações tributárias	658,5	785,4
Imposto de renda e contribuição social	372,5	441,3
Instrumentos financeiros derivativos	40,9	61,2
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	59,4	58,8
Outros passivos circulantes	1.721,9	1.832,8
Total dos Passivos Circulantes	**15.006,1**	**16.159,6**
PASSIVOS NÃO-CIRCULANTES		
Empréstimos, financiamentos e debêntures	10.776,4	10.017,3
Arrendamento mercantil	2.799,8	2.798,8
Salários, participações nos resultados e encargos sociais	43,8	43,76
Obrigações tributárias	112,3	109,5
Imposto de renda e contribuição social diferidos	1.186,9	1.288,0
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	2.058,6	2.000,4
Outros passivos não circulantes	1.120,2	1.113,1
Total dos Passivos Não-Circulantes	**18.097,8**	**17.370,9**
PATRIMÔNIO LÍQUIDO		
Capital social	12.395,7	12.378,0
Ações em tesouraria	(9,7)	(11,7)
Reservas de capital	11.066,1	11.052,1
Reservas de lucros	133,8	120,2
Prejuízos acumulados	(915,1)	(759,9)
Ajustes de avaliação patrimonial	6.020,5	4.585,6
Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores	**28.691,3**	**27.364,3**
Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas	22,8	22,78
TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	**61.818,2**	**60.917,6**

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

R$ milhões	1T-21	1T-20	Var. %
RECEITA LÍQUIDA	**9.455,1**	**7.518,0**	*25,8*
Custo dos Produtos Vendidos	(3.322,5)	(2.878,7)	*15,4*
LUCRO BRUTO	**6.132,6**	**4.639,3**	***32,2***
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS			
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(4.007,4)	(3.299,2)	*21,5*
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(1.627,7)	(1.244,1)	*30,8*
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	(239,3)	(224,0)	*6,9*
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(125,4)	(352,6)	*(64,4)*
LUCRO (PREJUÍZO) OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	**132,7**	**(480,5)**	***(127,6)***
Receitas Financeiras	1.038,9	1.560,2	*(33,4)*
Despesas Financeiras	(1.266,9)	(1.787,8)	*(29,1)*
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	**(95,2)**	**(708,1)**	***(86,6)***
Imposto de Renda e Contribuição Social	(90,1)	(94,8)	*(5,0)*
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS	**(185,3)**	**(802,9)**	***(76,9)***
Lucro (Prejuízo) das Operações Descontinuadas	28,7	(22,0)	*(230,7)*
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	**(156,6)**	**(824,9)**	***(81,0)***
Atribuível a acionistas controladores da Companhia	(155,2)	(820,8)	*(81,1)*
Atribuível a não-controladores	(1,4)	*(4,1)*	*(66,6)*

Amortização da Alocação do Preço de Compra (PPA)

R$ milhões	1T-21	1T-20
RECEITA LÍQUIDA	**-**	**-**
Custo dos Produtos Vendidos	(9,3)	(105,9)
LUCRO BRUTO	**(9,3)**	**(105,9)**
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(73,5)	(63,6)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(74,6)	(73,6)
Perda por redução a valor recuperável de contas a receber de clientes	-	-
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	5,5	(4,6)
Custos de Transformação/Integração	-	0
Receitas/(Despesas) Financeiras, líquidas	12,0	34,4
Imposto de Renda e Contribuição Social	45,1	38,8
Operações Descontinuadas	-	-
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO	**(94,8)**	**(174,5)**
Depreciation impact	**-168,4**	**-144,8**

Demonstração Consolidada do Fluxo de Caixa

R$ milhões	mar-21	mar-20
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	**1.024,2**	**377,7**
Variações em:		
Contas a receber de clientes	312,4	346,1
Estoques	(599,5)	(117,7)
Impostos a recuperar	(16,0)	(184,8)
Outros ativos	(121,1)	509,0
Fornecedores nacionais e estrangeiros	(445,1)	(1.872,9)
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	(168,2)	122,0
Obrigações tributárias	(34,6)	118,4
Outros passivos	(573,6)	(326,4)
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		
Recuperações (pagamentos) de imposto de renda e contribuição social	(177,1)	(269,5)
Levantamentos (pagamentos) de depósitos judiciais	9,6	2,8
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(12,8)	(62,0)
Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	(33,6)	9,8
Pagamento de juros sobre arrendamento mercantil	(50,8)	(53,6)
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(324,8)	(498,6)
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	**(1.210,8)**	**(1.899,8)**
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO		
Caixa advindo de aquisição de controlada	0,0	2.636,11
Adições de imobilizado e intangível	(332,6)	(174,2)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	39,8	11,8
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(1.688,4)	(1.766,0)
Resgate de títulos e valores mobiliários	2.055,2	1.420,1
Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	9,5	10,5
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	**83,6**	**2.138,4**
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO		
Amortização de arrendamento mercantil - principal	(301,4)	(209,7)
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	(623,3)	(1.923,3)
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	134,0	451,1
Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções	4,1	(33,0)
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	0,0	(133,9)
Recebimentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	52,7	0,2
Obrigação da adquirida incorrida pela adquirente	0,0	(370,8)
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	**(734,0)**	**(2.219,4)**
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	365,9	578,7
AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	**(1.495,3)**	**(1.402,1)**
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	5.821,7	4.513,6
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	4.326,4	3.111,5
AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	**(1.495,3)**	**(1.402,1)**

10. Teleconferência e webcast



Link para o webcast: ri.naturaeco.com

11. Glossário

ABIHPEC: Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos
ADR: American Depositary Receipt. É um programa de emissão de ações negociadas por uma empresa não baseada nos Estados Unidos na bolsa americana.
ADS: American Depositary Shares. É a emissão individual de uma ação por uma empresa não baseada nos Estados Unidos, negociada na bolsa americana.
Adjusted EBITDA: Exclui efeitos que não são considerados usuais, recorrentes ou não comparáveis entre os períodos em análise.
APAC: Ásia e Pacífico
Representantes Avon: Revendedores autônomos que não possuem vínculo formal de trabalho com a Avon.
B3: Bolsa de Valores de São Paulo
Compartilhamento de benefícios: De acordo com a Política Natura de Uso Sustentável da Biodiversidade e Conhecimentos Tradicionais Associados, os benefícios são compartilhados sempre que percebemos diversas formas de valor no acesso conquistado. Portanto, uma das práticas que define a forma como esses recursos são divididos é associar os pagamentos à quantidade de matérias-primas produzidas em cada fábrica, bem como ao sucesso comercial dos produtos nos quais essas matérias-primas são utilizadas.
PBS: Pontos básicos; um ponto base é equivalente a um ponto percentual * 100
BRL: Reais
CDI: Certificado de depósito interbancário
CFT: Mercado de Cosméticos, Fragrâncias e Produtos Desocupados (CFT = Fragrâncias, Cuidado com o Corpo e Umidade do Óleo, Maquiagem (sem Unhas), Cuidados faciais, Cuidados com o Cabelo (sem Corantes), Sabonetes, Desodorantes, Limpeza Masculina (sem Lâminas) e Proteção solar.
Comunidades Fornecedoras: São as comunidades de pessoas envolvidas na agricultura de pequena escala e atividades extrativistas em diversos locais do Brasil, especialmente na Região Amazônica, que extraem da sociobiodiversidade os insumos utilizados em nossos produtos. Formamos com essas comunidades cadeias produtivas baseadas em preços justos, na repartição dos benefícios do acesso ao patrimônio genético e conhecimentos tradicionais associados e no apoio a projetos locais de desenvolvimento sustentável. Esse modelo de negócio tem se mostrado eficaz na geração de valor social, econômico e ambiental para a Natura e para as comunidades.
Sinergias: Sinergia é o conceito de que o valor e o desempenho de duas empresas combinadas serão maiores do que a soma das partes individuais separadas.
CPV: Custo dos Produtos Vendidos

CO2e: Equivalente de dióxido de carbono; para qualquer quantidade e tipo de gás de efeito estufa, CO2 e significa a quantidade de CO2 que teria o impacto do aquecimento global equivalente.
Constant currency ("CC) ou taxas de câmbio constantes: quando as taxas de câmbio usadas para converter dados financeiros em uma moeda de relatório são as mesmas para os anos em comparação, excluindo os efeitos de flutuação de moeda estrangeira.
Conversão de moeda estrangeira: conversão de números de uma moeda estrangeira para a moeda da entidade que relata
EBITDA: Sigla em inglês para Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization, que em português significa Lucro Antes dos Juros, Imposto de Renda, Depreciação e Amortização.
EMEA: Europa, Oriente Médio e África.
EP&L: Lucro e prejuízo ambiental (ou "contabilidade ambiental")
Foreign currency translation: conversion of figures from a foreign currency into the currency of the reporting entity
G&A: Despesas gerais e administrativas.
GEE: gases de efeito estufa
ICON: índice Consumo da bolsa de valores B3, que visa monitorar variação das ações negociadas e que representam o consumo cíclico e não cíclico.
Índice de Inovação: Participação nos últimos 12 meses na venda de produtos lançados nos últimos 24 meses
IBOV: Índice Ibovespa é o principal indicador de desempenho das ações negociadas no B3 e lista as principais empresas do mercado de capitais brasileiro
IFRS - International Financial Reporting Standards
Kantar: Empresa de dados, insights e consultoria com presença global
Latam hispânica: frequentemente usado para se referir aos países da América Latina, exceto o Brasil
LFL: Like-for-Like, aplicável para medir o crescimento comparável
Consultora Natura: Revendedoras autônomas que não possuem vínculo formal de trabalho com a Natura
Programa Natura Crer Para Ver (CPV): Linha especial de produtos não cosméticos cujos lucros são repassados ao Instituto Natura, no Brasil, e investidos pela Natura em ações sociais nos demais países onde atuamos. Nossos consultores promovem essas vendas em benefício da sociedade e não obtêm ganhos.
Instituto Natura: é uma organização sem fins lucrativos criada em 2010 para fortalecer e expandir nossas iniciativas de Investimento Social Privado. O instituto tem nos permitido alavancar nossos esforços e investimentos em ações que contribuam para a qualidade do ensino público
NYSE: Bolsa de Valores de Nova York
P&L: Lucro e perda
PP: ponto percentual
PPA: Alocação do Preço de Compra - efeitos da avaliação do valor justo de mercado como resultado de uma combinação de negócios
Participação nos lucros: a participação nos lucros alocada aos funcionários no âmbito do programa de participação nos lucros
SEC: A Securities and Exchange Commission (SEC) dos EUA é uma agência reguladora independente do governo federal responsável por proteger os investidores, manter o funcionamento justo e ordenado dos mercados de títulos e facilitar a formação de capital
SG&A: Despesas com vendas, gerais e administrativas
SM&L: Despesas de vendas, marketing e logística
SLB: Sustainability Linked Bond
SPT: Metas de Performance de Sustentabilidade
SSS: Vendas na mesma loja
TBS: The Body Shop.
UNI: Underlying Net Income.

12. Aviso Legal

O EBITDA não é uma medida em BR GAAP e não representa o fluxo de caixa para os períodos apresentados. O EBITDA não deve ser considerado uma alternativa ao lucro líquido como um indicador de desempenho operacional ou uma alternativa ao fluxo de caixa como um indicador de liquidez. O EBITDA não tem significado padronizado e a definição de EBITDA utilizada pela Natura pode não ser comparável com a utilizada por outras empresas. Embora o EBITDA não forneça, de acordo com o BR GAAP, uma medida de fluxo de caixa, a Administração adotou seu uso para medir o desempenho operacional da Empresa. A Natura também acredita que determinados investidores e analistas financeiros utilizam o EBITDA como um indicador de desempenho de suas operações e / ou de sua geração de caixa.

Este relatório contém declarações prospectivas. Estas declarações prospectivas não são fatos históricos, mas refletem os desejos e expectativas da administração da Natura. Palavras como "antecipar", "desejar", "esperar", "prever", "pretender", "planejar", "prever", "projetar", "desejar" e termos semelhantes identificam afirmações que necessariamente envolvem riscos conhecidos e desconhecidos. Os riscos conhecidos incluem incertezas que não se limitam ao impacto do preço e da competitividade do produto, a aceitação dos produtos pelo mercado, as transições dos produtos da Empresa e de seus concorrentes, aprovação regulatória, flutuações cambiais, dificuldades de fornecimento e produção e mudanças em vendas de produtos, entre outros riscos. Este relatório também contém alguns dados pró-forma, que são preparados pela

Empresa exclusivamente para fins informativos e de referência e, como tal, não foram auditados. Este relatório está atualizado até a presente data e a Natura não se compromete a atualizá-lo em caso de novas informações e / ou eventos futuros.

Equipe Relações com Investidores

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

Natura &Co



São Paulo, May 12, 2021

Q1-21: Natura &Co accelerates growth to +26%, ahead of CFT market[1], with EBITDA increase of over 400%

Avon synergies raised in April to between US$350 million to US$450 million; improved indebtedness profile with US$ 1 billion ESG bond issuance

- **Natura &Co's consolidated net revenue** reached R$9.5 billion in **Q1**, up 25.8% in BRL vs. Q1-20 (+8.1% at constant currency, "CC"), ahead of the global CFT market, supported by direct-to-consumer reach and further ramp-up in online sales.

  - **Natura &Co Latam**'s **Q1** net revenue increased by 24.6% in BRL (+15.9% at CC), driven by an outstanding performance in Hispanic Latam by both brands. The **Natura** brand's net revenue increased by 29.6% in BRL (+24.6% at CC), with strong +12.6% growth in Brazil and +60.4% in Hispanic Latam (+48.0% at CC), driven by an increase in consultant count, higher volumes and strong online sales growth. The **Avon** brand's net revenue increased by 20.0% in BRL (+8.1% at CC), supported by strong growth in Hispanic Latam of +35.1% in BRL (+15.0% at CC). Growth was driven by core markets, with improved representative productivity and strong performance in key beauty categories and the home segment. In Brazil, Avon's revenue was down -2.8%, impacted by the set-up for the implementation of the new commercial model. Natura &Co's clear CFT leadership in Latam was confirmed by Euromonitor, reaching market share of 12.5% in FY20, +0.7pp vs. prior year, with a strong 17.0% in Brazil, +1pp vs. 2019.

  - **Avon International's Q1** net revenue grew 11.4% in BRL (-10.7% at CC). Avon gained market share[2] vs. Q1-20 in Western Europe, driven by the UK, and Asia Pacific, notably the Philippines. All regions improved share month after month, including the top 8 countries, despite the continued impact of the Covid-19 second wave in key European markets and in core beauty categories such as color and fragrance. In the UK, Avon continues to grow market share and became the 3rd brand[3] in the beauty market, up from 10th one year earlier. A new commercial model - Avon Growth Plan, is being developed with pilots in place in the Nordics and in South Africa, aiming at increasing representative productivity. The new harmonized earnings structure led to an improvement in the average representative base versus year-end 2020.

  - **The Body Shop's Q1** net revenue increased by 47.7% in BRL (+10.7% at CC), driven by the UK and North America, and strong performance of At-Home (+251%) and e-commerce (+119%) versus last year, which more than offset the impact of the pandemic's second wave in retail.

  - **Aesop Q1** net revenue grew by an exceptional +71.9% in BRL (+30.6% at CC), driven by online sales growth of 102% vs. Q1-20 and growth in Asia and the Americas. Asia sales grew by a remarkable 67%, supported by online channels, despite a surge in Covid cases in Japan and Malaysia.

- **Natura &Co digital sales** continued to grow in the quarter. Digitally-enabled sales, which includes **online sales** (e-commerce + social selling) and **relationship selling** using our main digital apps reached 48% of total revenue, up from 33% in Q1-20.
  - **Online sales,** which accounted for 12% of total sales in Q1-21, grew by +166% vs. Q1-20, supported by strong growth in all brands. At Natura, online sales grew 253% and at Avon globally, +132% vs. Q1-20. Aesop's total online sales reached 29% of revenue, up from 18% in the previous year, and The Body Shop's online and At-Home channels accounted for 51% of total sales, up from 20% in Q1-20.
  - **Relationship selling using apps** advanced vs. Q1-20, with Avon e-brochure sales up by 175% globally. At Natura in Latin America, the average number of consultants sharing content increased by more than 350%, and orders through the 1.3 million+ consultant online stores in the region grew by 80% vs. Q1-20.

- **Natura &Co's Q1 adjusted[3] EBITDA was R$963.2 million** with margin of 10.2% (+260 bps), driven by margin expansion in Latin America and Aesop. **Reported EBITDA was R$829.1 million** with margin of 8.8% (+690 bps).

  - **Natura &Co Latam's Q1** adjusted EBITDA margin was 12.2% (+530 bps). The Natura brand's adjusted EBITDA margin increased 630 bps, thanks to revenue growth, operational leverage and synergies captured in both Brazil and Hispanic Latam. The Avon brand's adjusted EBITDA margin expanded 390 bps, driven by Hispanic Latam, offsetting a contraction in Brazil as the new commercial model was being set up.

  - **Avon International's Q1** adjusted EBITDA margin stood at 4.1% (-60 bps), primarily due to lower revenue (at CC) and higher investments in digital and commercial areas as part of the strategy to drive market share and accelerate future growth, in line with its transformation plan.

[1] Cosmetics, Fragrance and Toiletries market performance: Company estimate based on global peers' net revenue vs prior year of approximately +10.1% in Q1-21 (in reported FX), as reported by the companies or estimates published on Bloomberg for those who have not yet reported; [2] Sources: Euromonitor / Kantar / Nielsen.
[3] Excluding effects that are not considered recurring nor comparable between the periods under analysis.

- **The Body Shop's Q1** EBITDA margin was 14.7% (-30 bps), mainly due to the Japan head franchisee buyback effect. Excluding the Japan buyback, EBITDA margin would have been 15.4%, +110 bps vs. last year, despite the pandemic's impact on retail sales and channel mix.

- **Aesop's Q1** EBITDA margin reached 26.7% (+390bps), driven by revenue growth, cost efficiency and strong performance of e-commerce.

- **Underlying net income reached R$60.2 million in Q1, up from a negative R$264.1 million,** driven by strong EBITDA growth. Net income was R$(155.2) million, a strong improvement compared to R$(820.8) million in Q1-20.

- **Annual recurring target synergies** from the Avon integration were raised in April by $50 million to between US$350 million and US$450 million, driven by cost synergies outside Latin America in manufacturing and distribution, to be achieved by 2024. Non-recurring costs to achieve higher synergies also increased to US$230 million, up from US$190 million, to be incurred over the same period. In the quarter we achieved US$35.5 million in synergies, in line with estimates, related to procurement, distribution and administrative, incurring US$21.0 million in costs to achieve. In addition, recurring EBITDA margin at Avon International is expected to reach low-to-mid-teens by 2024, supported by a Transformation Plan of US$163 million in non-recurring costs to drive growth and improve efficiencies.

- **Robust cash position of R$6.6 billion and significant deleveraging in Q1: Consolidated net debt-to-EBITDA ratio of 1.18x**, down from 3.93x in Q1-20. Natura Cosméticos S.A. completed a US$1 billion **Sustainability-Linked Bond ("ESG Bond")** issue on May 3, with a 4.125% coupon, maturing on May 3, 2028, guaranteed by Natura &Co Holding S.A. The funds raised through this issuance will be used to refinance certain short- and long-term debts of Natura Cosméticos, in line with the Group's liability management plan to improve its capital structure.

- **ESG agenda**: The US$ 1 billion ESG Bond issued by Natura Cosméticos S.A. ("Natura") includes two sustainability performance targets ("SPTs"), to be met by year-end 2026: i) reducing scopes 1, 2 and 3 of relative greenhouse gas ("GHG") emissions intensity by another 13%, and ii) reaching 25% of post-consumer recycled ("PCR") plastic in plastic product packaging. These SPTs are part of the Commitment to Life - Sustainability Vision 2030 and support Natura &Co's efforts to address the global climate crisis and adopt full packaging circularity.

1. Management commentary:

Roberto Marques, Executive Chairman and CEO of Natura &Co, commented: "Natura &Co turned in another strong performance in the first quarter of 2021 while still operating in a challenging health environment, with lockdowns and restrictions in certain key markets. We continue to place the health and safety of our employees, representatives, consultants and partners at the forefront of our concerns, with initiatives to adapt to a fast-moving situation.

Driven by the resilience of our business model, our direct-to-consumer reach and further ramp-up in online sales, the Group continued to outperform the global CFT market, posting very strong revenue growth of 26%. We saw double-digit growth in Reais across our brands, demonstrating the strength of our multi-channel model. Natura &Co Latam had an outstanding performance, with both Natura and Avon contributing. The Body Shop continued to offset store closures with very strong growth in online and the At-Home channel and Aesop had another spectacular quarter of growth, driven by Asia and online.

Adjusted EBITDA margin was up by a very solid 260 basis points, driven by revenue growth and an improvement in gross margin, underscoring our continued efficiency. Our Underlying Net Income returned to positive territory this quarter.

The Avon transformation journey continues to show progress, with the roll-out of the new commercial model underway and positive advances in market share and representative base, even though key geographies and categories like make-up and fragrance are still heavily impacted by the pandemic, as well as representative activity. We are progressing the new Transformation Plan that we presented at our recent Investor Day, supporting initiatives to drive growth and optimize costs.

Our strong innovation pipeline released exciting launches this quarter across all brands. We relaunched the entire Ekos range at Natura, a unique "bio-beauty" portfolio that underscores our strong commitment to the Amazon. Avon's R&D expertise in skin care technology is evidenced by the launch of a vitamin D booster face cream in the Anew line. The Body Shop's rejuvenation is revealed in the new contemporary version of its icon White Musk fragrance, while Aesop launched a fragrance cabinet in Asia to heighten in-store customer experience.

Demonstrating our commitment to achieving the sustainability targets that underpin our Commitment to Life - 2030 sustainability vision, we successfully completed in early May a US$1 billion ESG bond issue that is linked to sustainability targets on greenhouse gas emissions and use of post-consumer recycled plastic in plastic product packaging. This bond issue thus supports Natura &Co's efforts to address the global climate crisis and move towards full packaging circularity while also contributing to strengthening its balance sheet, which saw continued progress on deleveraging in the quarter. In addition, on the back of international Women´s Day, Natura &Co, in partnership with consultants Mercer, presented a comprehensive study showing that the unexplained pay gap at Group level is very small and we are closing it sooner than we had initially targeted. This study exemplifies our commitment to transparency. In June we will disclose our annual progress on the environmental, social and circular economy pillars and how we evolve on our 31 targets to create the best beauty group FOR the world.

We are extremely proud of and thankful to our entire organization and network of consultants, representatives and partners. Our direct-to-consumer business model has shown resilience once again this quarter. Our approach of putting people first, balancing environmental, social and economic interests for the benefit of all stakeholders and aiming at positive impact while delivering sustainable growth and value creation, will continue to guide and inspire us."

2. Covid-19 update

The Company is closely monitoring the evolution of the Covid-19 pandemic worldwide, particularly the recent new lockdown and restrictive measures adopted in parts of Europe. The Crisis Committee created in Q2-20 continuously analyzes the situation and acts to minimize impacts, ensure continuity of operations, protect cash and improve liquidity. Natura &Co also continues to be attentive to the health and safety of its employees, consultants and representatives and customers.

Key impacts on the business

- **Lockdown restrictions**: In the first quarter of 2021, Natura &Co's businesses were impacted by a second wave of the pandemic in certain markets. The shift to digital continued across all our brands, allowing us to largely offset the impact of store closures, with online sales across the group up 166% vs. Q1-20.
  - **Natura &Co Latam:** 50% of all retail stores, including franchisee stores, were opened during the quarter, albeit with certain restrictions. The adoption of digital assets by consultants continued to drive their performance.
  - **Avon International**: The company was strongly impacted by two effects: i) stricter lockdowns across key markets, especially in Central and Eastern Europe, and ii) a drop in sales of key beauty categories such as fragrances and cosmetics. These effects were partly offset by the acceleration in the adoption of digital assets in key markets such as the UK.
  - **The Body Shop**: Retail sales were impacted in important markets by mandatory store closures, especially in Europe. With only 68% of Company stores open in March, own-store like-for-like sales decreased 54% vs. Q1-20. Strong performance in At Home and online channels more than offset the pandemic's effect.
  - **Aesop:** The company was also impacted by the new lockdowns in Europe, where retail like-for-like sales were down -1.5%. The shift in consumer behaviour to online more than offset this decrease and total net sales posted remarkable growth in the quarter. Aesop benefited from its greater presence in Asia, which accounted for more than 60% of its business, as the region was impacted earlier than Europe and reported a swifter recovery than other geographies.

3. Results analysis

The Group segmentation is composed of:

- Natura &Co Latam, which includes all the brands in Latin America: Natura, Avon, The Body Shop and Aesop
- Avon international, which includes all markets, excluding Latin America
- The Body Shop ex-Latin America, and
- Aesop ex-Latin America

In addition, results and analysis for the periods under comparison include the effects of the fair market value assessment as a result of the business combination with Avon as per the Purchase Price Allocation – PPA.

R$ million	Consolidated [a]			Profit and Loss by Business											
				Natura &Co Latam [b]			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	Q1-21[c]	Q1-20[c]	Ch. %	Q1-21[c]	Q1-20[c]	Ch. %	Q1-21[c]	Q1-20[c]	Ch. %	Q1-21	Q1-20	Ch. %	Q1-21	Q1-20	Ch. %
Gross Revenue	12,059.2	9,719.2	24.1	6,857.2	5,593.2	22.6	2,835.9	2,531.4	12.0	1,711.1	1,213.4	41.0	654.9	381.1	71.9
Net Revenue	**9,455.1**	**7,518.0**	25.8	**5,185.9**	**4,162.3**	24.6	**2,363.5**	**2,121.5**	11.4	**1,319.7**	**893.2**	47.7	**585.9**	**340.9**	71.9
COGS	(3,324.4)	(2,878.7)	15.5	(2,047.0)	(1,718.1)	19.1	(946.2)	(927.2)	2.0	(279.0)	(201.2)	38.7	(52.1)	(32.2)	62.1
Gross Profit	**6,130.7**	**4,639.3**	32.1	**3,138.9**	**2,444.2**	28.4	**1,417.3**	**1,194.3**	18.7	**1,040.7**	**692.0**	50.4	**533.8**	**308.7**	72.9
Selling, Marketing and Logistics Expenses	(4,255.0)	(3,523.2)	20.8	(2,089.9)	(1,852.4)	12.8	(1,068.9)	(935.3)	14.3	(799.1)	(540.3)	47.9	(297.1)	(195.2)	52.2
Administrative, R&D, IT and Projects Expenses	(1,506.6)	(1,228.0)	22.7	(642.6)	(571.1)	12.5	(470.0)	(388.7)	20.9	(234.9)	(176.7)	32.9	(154.9)	(91.5)	69.2
Corporate Expenses [d]	(110.9)	(30.2)	267.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Income/ (Expenses), Net	8.7	(15.1)	(157.8)	10.6	2.7	289.9	(0.1)	(12.0)	(99.5)	(3.1)	(5.9)	(46.3)	1.5	0.1	-
Acquisition Related Expenses [e]	-	(298.3)	-	-	-	-	-	(0.0)	-	-	-	-	-	-	-
Transformation/Integration costs	(134.1)	(25.1)	435.0	(55.9)	(10.5)	430.9	(75.1)	(14.5)	416.5	-	-	-	-	-	-
Depreciation	696.4	625.8	11.3	213.3	221.9	(3.8)	219.0	183.9	19.1	190.7	164.4	16.0	73.2	55.7	31.5
EBITDA	**829.1**	**145.3**	470.7	**574.4**	**234.7**	144.7	**22.3**	**27.7**	(19.5)	**194.2**	**133.6**	45.4	**156.5**	**77.8**	101.3
Depreciation	(696.4)	(625.8)	11.3												
Financial Income/(Expenses), Net	(227.9)	(227.6)	0.1												
Earnings Before Taxes	**(95.2)**	**(708.1)**	(86.6)												
Income Tax and Social Contribution	(90.1)	(94.8)	(5.0)												
Discontinued operations [f]	28.7	(22.0)	(230.7)												
Consolidated Net Income	**(156.6)**	**(824.9)**	(81.0)												
Non-controlling Interest	1.4	4.1	(66.6)												
Net Income attributable to controlling shareholders	**(155.2)**	**(820.8)**	(81.1)												
Gross Margin	*64.8%*	*61.7%*	*310 bps*	*60.5%*	*58.7%*	*180 bps*	*60.0%*	*56.3%*	*370 bps*	*78.9%*	*77.5%*	*140 bps*	*91.1%*	*90.6%*	*50 bps*
Selling, Marketing and Logistics Exp./Net Revenue	*45.0%*	*46.9%*	*-190 bps*	*40.3%*	*44.5%*	*-420 bps*	*45.2%*	*44.1%*	*110 bps*	*60.6%*	*60.5%*	*10 bps*	*50.7%*	*57.3%*	*-660 bps*
Admin., R&D, IT, and Projects Exp./Net Revenue	*15.9%*	*16.3%*	*-40 bps*	*12.4%*	*13.7%*	*-130 bps*	*19.9%*	*18.3%*	*160 bps*	*17.8%*	*19.8%*	*-200 bps*	*26.4%*	*26.9%*	*-50 bps*
EBITDA Margin	*8.8%*	*1.9%*	*690 bps*	*11.1%*	*5.6%*	*550 bps*	*0.9%*	*1.3%*	*-40 bps*	*14.7%*	*15.0%*	*-30 bps*	*26.7%*	*22.8%*	*390 bps*
Net Margin	*(1.7)%*	*(11.0)%*	*930 bps*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

[a] *Consolidated results include Natura &Co Latam, Avon International, The Body Shop and Aesop, as well as the Natura subsidiaries in the U.S., France and the Netherlands.*

[b] *Natura &Co Latam: includes Natura, Avon, TBS Brazil and Hispanic Latam and Aesop Brazil*

[c] *Includes PPA – Purchase Price Allocation effects*

[d] *Expenses related to the management and integration of the Natura &Co Group*

[e] *Avon-acquisition-related expenses*

[f] *Related to business separation at Avon North America*

Consolidated net revenue growth in Q1-21

Q1-21 consolidated net revenue in increased by 25.8% year-on-year (+8.1% at CC), driven by higher revenue across all segments.

- **Natura &Co Latam:** Net revenue rose by 24.6% in BRL in Q1 (+15.9% at CC)
- **Avon International:** Net revenue increased 11.4% in BRL in Q1 (-10.7% at CC)
- **The Body Shop:** Net revenue increased 47.7% in BRL in Q1 (+10.7% at CC)
- **Aesop:** Net revenue growth of 71.9% in BRL in Q4 (+30.6% at CC)

Gross margin

Consolidated gross margin in Q1-21 increased to 64.8% (+310 bps) vs. Q1-20, supported by margin increase across all business segments:

Including PPA effects at Natura &Co Latam and Avon International

R$ million	Consolidated			Natura &Co Latam			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	Q1-21	Q1-20	Ch. %	Q1-21 a	Q1-20 b	Ch. %	Q1-21 a	Q1-20 b	Ch. %	Q1-21	Q1-20	Ch. %	Q1-21	Q1-20	Ch. %
Net Revenue	**9,455.1**	**7,518.0**	25.8	**5,185.9**	**4,162.3**	24.6	**2,363.5**	**2,121.5**	11.4	**1,319.7**	**893.2**	47.7	**585.9**	**340.9**	71.9
COGS	(3,324.4)	(2,878.7)	15.5	(2,047.0)	(1,718.1)	19.1	(946.2)	(927.2)	2.0	(279.0)	(201.2)	38.7	(52.1)	(32.2)	62.1
Gross Profit	**6,130.7**	**4,639.3**	32.1	**3,138.9**	**2,444.2**	28.4	**1,417.3**	**1,194.3**	18.7	**1,040.7**	**692.0**	50.4	**533.8**	**308.7**	72.9
Gross Margin	*64.8%*	*61.7%*	*310 bps*	*60.5%*	*58.7%*	*180 bps*	*60.0%*	*56.3%*	*370 bps*	*78.9%*	*77.5%*	*140 bps*	*91.1%*	*90.6%*	*50 bps*

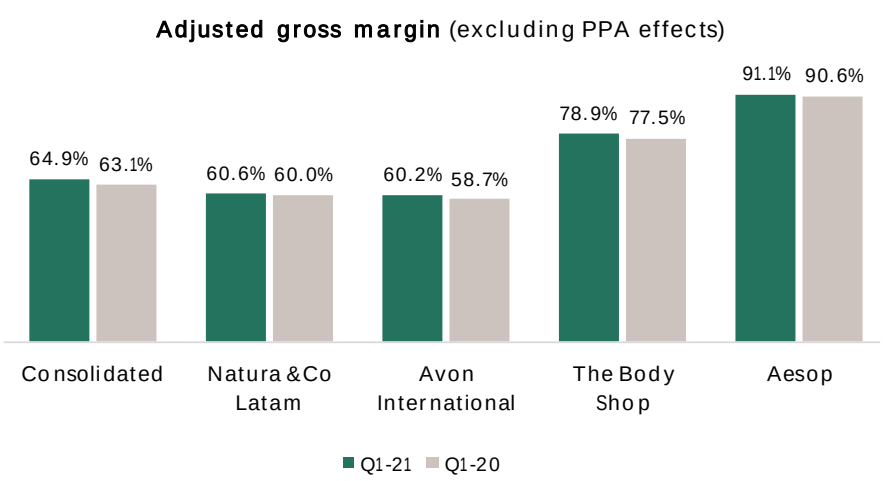
Excluding PPA effects on COGS of R$(9.3) million in Q1-21 and R$(105.9) million, adjusted consolidated gross margin reached 64.9% in Q1-21 (+180 bps), as shown below:

Without PPA effects in both periods

R$ million	Consolidated			Natura &Co Latam			Avon International			The Body Shop			Aesop		
	Q1-21	Q1-20	Ch. %	Q1-21	Q1-20	Ch. %	Q1-21	Q1-20	Ch. %	Q1-21	Q1-20	Ch. %	Q1-21	Q1-20	Ch. %
Net Revenue	**9,455.1**	**7,518.0**	25.8	**5,185.9**	**4,162.3**	24.6	**2,363.5**	**2,121.5**	11.4	**1,319.7**	**893.2**	47.7	**585.9**	**340.9**	71.9
COGS	(3,315.1)	(2,772.8)	19.6	(2,043.5)	(1,663.4)	22.9	(940.5)	(876.0)	7.4	(279.0)	(201.2)	38.7	(52.1)	(32.2)	62.1
Gross Profit	**6,139.9**	**4,745.2**	29.4	**3,142.5**	**2,499.0**	25.8	**1,423.0**	**1,245.5**	14.3	**1,040.7**	**692.0**	50.4	**533.8**	**308.7**	72.9
Gross Margin	*64.9%*	*63.1%*	*180 bps*	*60.6%*	*60.0%*	*60 bps*	*60.2%*	*58.7%*	*150 bps*	*78.9%*	*77.5%*	*140 bps*	*91.1%*	*90.6%*	*50 bps*

- **Natura &Co Latam**'s adjusted gross margin was 60.6% in Q1-21 (+60 bps), supported by strong increase at both the Natura and Avon brands in Hispanic Latam mainly due to foreign currency tailwinds. These more than offset gross margin decrease at both brands in Brazil, mainly from higher raw material prices and foreign currency headwinds.

- **Avon International**'s adjusted gross margin was 60.2% in Q1-21 (+150 bps), thanks to favorable price/mix and lower supply chain costs, mainly in Turkey, the UK and South Africa markets, which more than offset foreign currency headwinds in certain markets.
- **The Body Shop**'s gross margin stood at 78.9% in Q1-21 (+140 bps), supported mainly by reduced discounts.
- **Aesop**'s gross margin was 91.1% in Q1-21 (+50 bps), supported by online sales growth and regional mix, notably Asia.



Consolidated EBITDA

Reported EBITDA was R$829.1 million in Q1-21 with margin of 8.8% (+690 bps vs. Q1-20). Adjusted EBITDA was R$963.2 million, with an adjusted margin of 10.2% (+260 bps), excluding transformation costs in both years, and Avon-related acquisition costs and non-recurring PPA effects in 2020. The strong increase in adjusted EBITDA and margin resulted from higher sales and operational leverage at Natura &Co Latam and Aesop.

	Consolidated EBITDA		
R$ million	Q1-21	Q1-20	*Ch. %*
Consolidated EBITDA	**829.1**	**145.3**	*470.7*
Transformation/Integration costs (1)	134.1	25.1	*435.0*
(i) Transformation costs	*75.6*	*14.5*	*419.9*
(ii) Integration costs	*58.6*	*10.5*	*456.0*
Avon acquisition-related expenses (2)	-	298.3	-
Non-recurring PPA impacts on EBITDA (3)	-	102.9	-
Adjusted EBITDA	**963.2**	**571.5**	*68.5*
Adjusted EBITDA Margin	*10.2%*	*7.6%*	*260 bps*

(1) Transformation/Integration costs Include:
  (i) Transformation Plan costs of R$75.1 million at Avon International and R$0.5 million at corporate level in Q1-21, and Avon International's Open Up and Grow costs in Q1-20
  (ii) Integration costs (costs to achieve synergies) of R$55.9 million at Natura &Co Latam and R$2.7 million at corporate level

(2) Avon acquisition-related expenses: Non-recurring costs associated with Avon acquisition, in Q1-20

(3) Non-recurring inventory PPA impacts in Q1-20: Non-cash, non-recurring inventory PPA impact, resulting from a step up in inventory value (in the cost of goods sold), at both Natura &Co Latam and Avon International.

Financial income and expenses

Net financial expenses were R$227.9 million in Q1-21, stable vs. Q1-20. The quarter saw lower interest expense resulting from the prepayment of Avon's US$900 million 2022 bonds in November 2020 and lower interest rates in Brazil. These effects were offset by an increase in judicial contingency expenses, due mainly to reversal of tax provisions in 2020.

The following table details the main changes in our financial income and expenses:

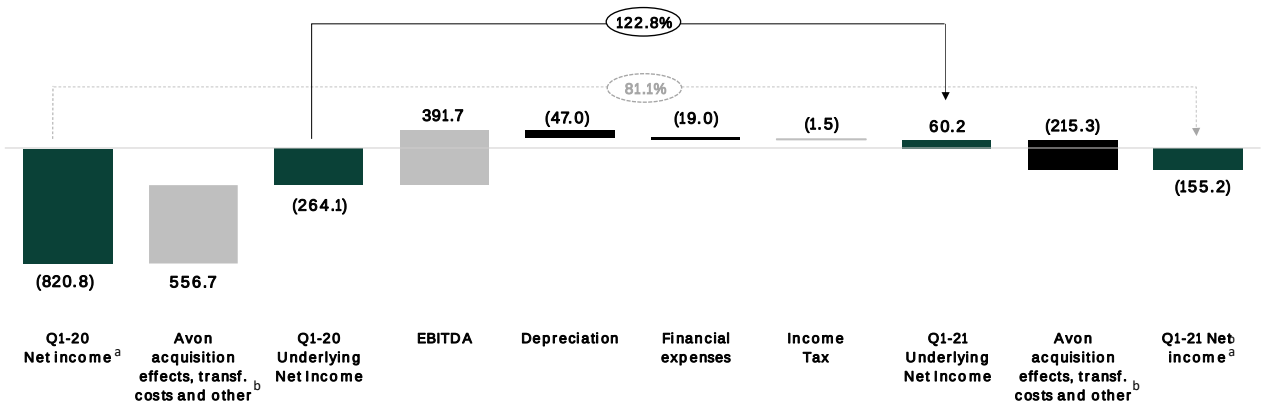
R$ million	Q1-21	Q1-20	Ch. %
1. Borrowings & Financing, ST Investments and Op. FX Gains/Losses	**(153.1)**	**(197.1)**	***(22.3)***
2. Judicial Contingencies	**(4.2)**	**38.6**	***(110.9)***
3. Other Financial Income and Expenses	**(70.6)**	**(69.1)**	***2.2***
Lease Interest Expenses	(53.7)	(54.4)	*(1.2)*
Other	(16.9)	(14.7)	*14.6*
Financial Income and Expenses, Net	**(227.9)**	**(227.6)**	***0.1***

Underlying Net Income (UNI)

Underlying Net Income was R$60.2 million in Q1-21, reversing a loss of R$264.1 million last year, before Avon acquisition-related effects of R$215.3 million, which include: i) transformation/integration costs of R$134.1 million and ii) PPA amortization effect of R$111.3 million; partially offset by iii) positive discontinued operations expenses of R$28.7 million; and iv) positive non-controlling interests of R$1.4 million.

Reported net loss in Q1 decreased sharply to R$155.2 million, a strong improvement from a loss of R$820.8 million in Q1-20, driven by higher EBITDA and lower income tax expense, partially offset by higher depreciation of R$47.0 million and higher financial expenses of R$19.0 million. Income tax expense was down 5.0% in the quarter, despite higher earnings, largely due to a one-off higher expense in Q1-20 from the UK tax rate increase to 19% from 17%.

Q1-21 Underlying Net Income - UNI (R$ million)



a) Net income attributable to controlling shareholders
b) Other includes non-controlling interest and discontinued operations

Free cash flow and cash position

We ended the quarter with a strong cash position of R$6.6 billion (R$4.3 billion in cash, and R$2.3 billion in short-term deposits) in line with projections and well above our minimum thresholds.

Cash flow was an outflow of R$1,204.6 million in Q1-21, consistent with our historical Q1 seasonality and further impacted by Covid-19 effects. Consumption in Q1 is mainly related to working capital investments across all brands. Natura &Co Latam had higher inventory and accounts receivable, partially offset by extended payables. Working capital at Avon International, The Body Shop and Aesop was also further impacted by FX effects from the devaluation of the BRL and higher capex.

R$ million	Q1-21	Q1-20	Ch. %
Net Income (Loss) Reported [a]	**(155.2)**	**(820.8)**	*(81.1)*
Depreciation and Amortization	696.4	625.8	*11.3*
Non-Cash/Others [b]	(124.0)	(253.0)	*(51.0)*
Internal Cash Generation	**417.2**	**(448.0)**	*(193.1)*
Working Capital Decrease / (Increase)	(1,450.5)	(1,127.6)	*28.6*
Cash Generation (Use) Before Capex	**(1,033.3)**	**(1,575.6)**	*(34.4)*
Capex	(171.3)	(120.3)	*42.4*
Sale of Assets	-	-	-
Free Cash Flow	**(1,204.6)**	**(1,695.9)**	*(29.0)*

[a] *Attributable to the owners of the Company*

[b] *Includes the effects of deferred income tax, fixed and intangible assets write-offs, FX on translation of working capital, fixed assets, etc.*

Capital structure and Liability management

As a subsequent event, the Group successfully concluded on May 3 a US$1 billion **Sustainability-Linked Bond** ("ESG bond") issue, with a 4.125% coupon, maturing on May 3, 2028, issued by Natura Cosméticos S.A. and guaranteed by Natura &Co Holding S.A.

The funds raised through this issuance will be used to refinance certain short- and long-term debts of Natura Cosméticos, including its US$ 750 million, 5.375% bond maturing in 2023, in line with the Group's liability management plan to improve its capital structure.

Under the terms of the bond, from and including November 3, 2027, the interest rate payable on the notes shall be increased by 65 basis points per annum unless the Sustainability Performance Targets ("SPTs") have been satisfied, as confirmed by an external verifier. The year 2019 served as baseline for the SPTs.

On April 21, rating agencies assigned credit ratings to Natura &Co Holding S.A. (previously not rated), on a global and national scale, as follows:

Natura &Co Holding S.A.			
Agency	**Global Scale**	**National Scale**	**Outlook**
Standard & Poor's	BB	brAAA	Stable
Fitch Ratings	BB	AA+ (bra)	Positive
Moody's	Ba3	-	Stable

In addition, Moody's assigned a Ba2 rating with a positive outlook to the Natura Cosméticos subsidiary, and Fitch Ratings improved the company's outlook to positive from stable. All other ratings related to the Group companies remained unchanged. A table with all ratings is available in section 8 of this document, Fixed Income.

Strong deleveraging at both Natura &Co Holding and Natura Cosméticos and Leverage Guidance

Natura &Co Holding's consolidated net debt-to-EBITDA ratio stood at 1.18x in Q1-21, significantly down from 3.93x in Q1-20, including the effects of IFRS-16 (excluding IFRS-16: 1.37x in Q1-21 vs. 4.91x in Q1-20).

On April 15, the Company prepaid R$500 million in promissory notes issued by Natura &Co Holding and R$250 million by Natura Cosméticos.

Also, in April, we published the Group's guidance on consolidated net debt-to-EBITDA ratio of equal to or less than 1.0x by 2023. This ratio is a cap rather than a target given the expected cash generation and higher EBITDA over the period.

Natura Cosméticos' net debt-to-EBITDA ratio stood at 0.82x in Q1-21, down from 2.02x in Q1-20, including the effects of IFRS-16 (excluding IFRS-16: 1.08x in Q1-21, down from 2.70x in Q1-20, significantly below pre The Body Shop acquisition levels).

R$ million	Natura Cosméticos S.A. Q1-21	Natura Cosméticos S.A. Q1-20	Natura &Co Holding S.A. Q1-21	Natura &Co Holding S.A. Q1-20
Short-Term	2,481.4	787.2	3,234.5	1,942.5
Long-Term	6,460.9	8,343.2	10,301.9	16,610.4
Gross Debt [a]	**8,942.3**	**9,130.4**	**13,536.4**	**18,553.0**
Foreign currency hedging (Swaps) [b]	(2,006.3)	(1,618.7)	(2,006.3)	(1,618.7)
Total Gross Debt	**6,936.0**	**7,511.7**	**11,530.1**	**16,934.3**
(-) Cash, Cash Equivalents and Short-Term Investment	(3,818.4)	(2,447.1)	(6,576.4)	(4,566.3)
(=) Net Debt	**3,117.6**	**5,064.6**	**4,953.8**	**12,368.0**
Indebtedness ratio excluding IFRS 16 effects				
Net Debt/EBITDA	**1.08x**	**2.70x**	**1.37x**	**4.91x**
Total Debt/EBITDA	**2.40x**	**4.00x**	**3.20x**	**6.72x**
Indebtedness ratio including IFRS 16 effects				
Net Debt/EBITDA	**0.82x**	**2.02x**	**1.18x**	**3.93x**
Total Debt/EBITDA	**1.82x**	**3.00x**	**2.75x**	**5.37x**

[a] *Gross debt excludes PPA impacts of R$474.5 million and excludes lease agreements*

[b] *Foreign currency debt hedging instruments, excluding mark-to-market effects*

4. Performance by segment

Natura &Co Latam: The Natura brand posts strong double-digit growth in Brazil and Hispanic Latam; The Avon brand grows strongly in Hispanic Latam while a new commercial model is implemented in Brazil

Net revenue at Natura &Co Latam increased by 24.6% in Q1-21 in BRL (+15.9% at CC), driven by the Natura brand's strong 29.6% growth (+12.6% Brazil;+60.4% Hispanic Latam), while the Avon brand was up 20.0% (-2.8% in Brazil; +35.1% in Hispanic Latam). Natura &Co's clear CFT leadership in Latin America was confirmed by Euromonitor, reaching market share of 12.5% in FY20, +0.7pp vs. prior year. In Brazil we maintained our leadership, with a strong 17.0% (+1pp vs. 2019). In the five Hispanic countries where both Natura and Avon brands operate, market share reached 11.2% (+1.3pp).

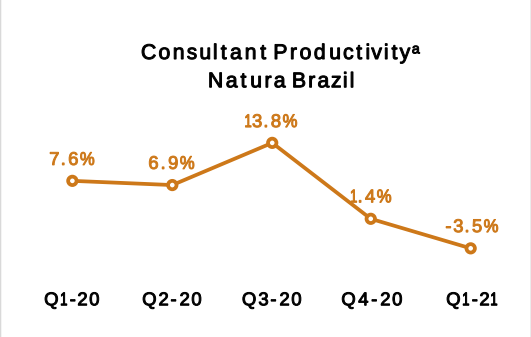
The Natura brand was valued at US$1.7 billion and ranked as the world's strongest brand in the cosmetics sector, according to Brand Finance, based on factors such as marketing investment, customer awareness, employee satisfaction, corporate reputation and revenue forecasts.

The Natura brand posted strong performance both in Brazil and in Hispanic Latam, which attests to the strength of our digital social selling model and a robust innovation pipeline. The Avon brand reported a second consecutive quarter of growth in Hispanic Latam, this time with acceleration in sales driven by key markets such as Mexico, its largest single market, as well as Argentina, Chile and Peru. In Brazil, the Avon brand's revenue was down 2.8%, as the preparation for the new commercial model implementation caused a further reduction in the number of representatives, as occurred at Natura in 2017.

Avon's integration in Latam is on track, with important progress in procurement, customer and financial services, distribution and digital. There were significant advances in IT systems at Avon Brazil, to enable the set up and implementation of the new commercial model.

The Natura brand in Brazil had a strong quarter, with continued advances in brand preference. Growth was driven by continued digital social selling penetration, an increase in the average number of consultants of +14.2% vs. Q1-20 (and -3.5% vs. Q4-20), reaching 1,184,000, and higher volumes of most categories such as body care, face care, fragrances and soaps. Consultant activity level was stable in the quarter, and volumes increased slightly.

The Natura consultant loyalty index in Brazil remained strong, and business leader loyalty was also significantly higher vs. last year. Productivity per consultant was down 3.5% in the quarter, after 17 consecutive quarters of growth since the successful implementation of our segmented relationship selling model in mid-2017. This results from an increase in our consultant base since Q3-20 (+14.2% vs Q1-20). This temporarily dilutes productivity as new consultants are in the early stages of building up their activity. Over time, we expect these consultants to progress to higher-productivity segments of our commercial model, such as Silver, Gold and Diamond. In the quarter, the number of consultants in top-tier segments remained strong.



a) Gross revenue divided by average number of consultants

Natura relaunched its iconic Ekos line, with formulations that include 3 times more bio-actives from the Amazon forest, substantially improving product performance. This "bio-beauty" line is comprised of 96% natural ingredients and will contribute to increase income of the Amazon supplying communities who help keep the forest standing. Ekos has engaged

a new ambassador, Brazilian model and environmental activist Gisele Bündchen, to represent a more conscious beauty and contribute to defending urgent causes related to our planet.

The Natura brand's strong growth in Hispanic Latam was supported by all markets, notably Argentina, Chile and Peru, with productivity increase and expansion of the consultant base (+19.4%), which reached 850,000. The quarter ended with a significantly higher consultant loyalty index in the region, up 530 bps vs. Q1-20. We also launched Natura's e-commerce in Mexico, completing the brand's e-commerce platforms in the region.

Avon's strong net revenue in Hispanic Latam was supported by a higher activity level and higher representative productivity, which helped offset the 5.5% decline in average number of representatives. Growth was driven by Fashion and Home and most beauty categories, such as body care, fragrances and face care. Color continues to be impacted by the pandemic effects.

The Avon brand's revenue in Brazil was down 2.8% in Q1-21 vs. Q1-20, as a result of the implementation of the new segmented commercial model. As occurred at the Natura brand when its channel was revitalized in 2017, this structural change caused a further drop in the number of representatives (of 4.7% in Q1-21), but once the representative base stabilizes and representatives progress towards higher segment levels based on higher sales, we expect productivity growth to resume. Volume was slightly up in the quarter, picking up in March.

The Avon brand was a major sponsor of the 21st edition of the reality show Big Brother Brazil, which ran from late January through May 4, 2021, strengthening the brand's power and improving consumer perception. The brand engaged with the show's audience in various online and offline platforms, to promote social diversity. In the quarter we saw e-commerce sales nearly triple, along with an increase of 400,000 followers on Instagram and nearly 100,000 on Twitter, with record breaking numbers of impressions in both social media channels. The brand reached the number one position in share of social media voice (SOV) on Twitter, with 10 trending topics.

Natura Brazil's online sales (e-commerce + social selling) were up 150% vs Q1-20, notably driven by consultants' online stores. At the end of Q1-21 we surpassed 1.3 million Natura consultant online stores, 70% more than in Q1-20, with a significant year-on-year increase in the number of orders and visits. At Avon, e-brochure sales continued to post significant growth, of +96% in Brazil in Q1-21 vs. Q1-20.

In the retail channel, all our Natura and The Body Shop stores faced continued restrictions. We ended the quarter with over 700 stores, including 70 Natura own stores, over 140 The Body Shop stores and over 500 Natura franchised stores.

The &Co Pay platform, rolled-out at Natura Brazil in Q4-20 continued to expand, with an 80% increase in the number of accounts in Q1. We have enabled new features to improve consultant experience, including credit top-up for mobile phones and public transportation passes. &Co Pay is an enabler of digital and financial inclusion for our consultants and reps.

Natura &Co Latam: Financial analysis

Reported EBITDA was R$574.4 million with margin of 11.1% (+550 bps). Adjusted EBITDA, excluding transformation costs, surged 119.2%, to R$630.3 million, vs. R$287.5 million in Q1-20, with adjusted EBITDA margin of 12.2% (+690 bps), thanks to strong revenue growth and operational leverage at the Natura brand in Brazil and in Hispanic Latam, and the Avon brand in Hispanic Latam.

A reconciliation between EBITDA and adjusted EBITDA is presented below:

R$ million	Q1-21	Q1-20	*Ch. %*
EBITDA	**574.4**	**234.7**	*144.7*
Transformation/Integration costs	55.9	10.5	*430.9*
Non-recurring PPA impacts on EBITDA	-	42.3	-
Adjusted EBITDA	**630.3**	**287.5**	*119.2*
Adjusted EBITDA Margin	*12.2%*	*6.9%*	*530 bps*

Excluding PPA effects on SG&A expenses, Selling, Marketing & Logistics expenses represented 39.7% of net revenue (-400 bps), mainly resulting from operational leverage from strong revenue increase at both brands.

Excluding PPA effects, Administrative, R&D, IT and Project Expenses reached 12.5% of net revenue (-100 bps) in the quarter, largely driven by net revenue growth at both brands.

R$ million	Q1-21	PPA impacts	Q1-21 ex-PPA	Q1-20	PPA impacts	Q1-20 ex-PPA	Ch. % w/ PPA	Ch. % ex-PPA
Selling, Marketing and Logistics Expenses	(2,089.9)	(32.9)	(2,057.0)	(1,852.4)	(32.0)	(1,820.5)	*12.8*	*13.0*
Administrative, R&D, IT and Projects Expenses	(642.6)	4.6	(647.2)	(571.1)	(10.4)	(560.7)	12.5	*15.4*
SG&A Expenses	**(2,732.5)**	**(28.3)**	**(2,704.1)**	**(2,423.6)**	**(42.4)**	**(2,381.2)**	**12.7**	*13.6*
Selling, Marketing and Logistics Exp./ Net Revenue	*40.3%*	-	*39.7%*	*44.5%*	-	*43.7%*	*-420 bps*	*-400 bps*
Admin., R&D, IT, and Projects Exp./ Net Revenue	*12.4%*	-	*12.5%*	*13.7%*	-	*13.5%*	*-130 bps*	*-100 bps*

Avon International: Market share gain in Western Europe driven by the UK

Avon gained market share in Q1-21 vs. Q1-20 in Western Europe, driven by the UK, and in Asia Pacific driven by the Philippines. All regions improved share month after month, including Avon's top 8 countries, despite the continued impact of the Covid-19 second wave in key European markets. Avon UK's market share increased for the 4th consecutive quarter, this time by nearly 1pp vs. Q1-20, becoming the 3rd brand in the beauty market (last 12 months), up from 10th one year earlier. This strong performance was driven by gains in color, a core category, as well as in fragrance and skin care.

Avon's revenue in the quarter still reflected the second wave of the pandemic, especially in Central and Eastern Europe, which underwent further lockdowns with a greater impact in color and fragrance categories, as well as in representative offline activity. We continued to see continued representative productivity improvement as result of recovery actions, which was offset by lower activity in Europe and Africa.

Gross margin in the period was up by a healthy 150 bps, excluding PPA effects, thanks to favorable price/mix and lower supply chain costs, mainly in Turkey, the UK and South Africa markets, despite volume decline and currency headwinds in certain markets. This attests to the potential operational leverage once the business resumes revenue growth.

Avon actions to strengthen fundamentals continued, and the business is now running on a simplified commercial model, with monthly campaigns across all markets. This has contributed to a 26% reduction in printing of sales catalogue and a 13% decline in catalogue costs, in line with the goal of harmonizing campaign planning and reducing costs.

Launches in the quarter included the Hydra Pro Vita-D Moisturizer, another innovation in the hero skin care line Anew. This "sunshine in a jar" is Avon's first face cream to harness the skin-boosting power of Vitamin D, which is activated by the Pro Vita-D technology, locking in hydration for a 72-hour moisture. Avon's Protinol was recognized with an Edison Award™, one of the highest accolades a company can receive in the name of innovation and business success. Protinol™ is a skin science breakthrough that helps strengthen skin with a dual-collagen boost.

Net revenue of the Avon brand, including Latin America and Avon International, grew 15.7% in BRL in Q1 (-1.7% at CC).

Avon International: Financial analysis

Avon International's reported EBITDA was R$22.3 million in Q1-21 and adjusted EBITDA was R$97.4 million. Reported EBITDA margin was 0.9% and adjusted EBITDA margin was 4.1% (-70 bps), due to the impact of lower revenue (-10.7% at CC) and higher strategic investments in digital and commercial areas to accelerate future growth, which offset higher gross margin.

A reconciliation between EBITDA and adjusted EBITDA is presented below:

R$ million	Q1-21	Q1-20	*Ch. %*
EBITDA	**22.3**	**27.7**	*(19.5)*
Transformation/Integration costs	75.1	14.5	*416.5*
Non-recurring PPA impact on EBITDA	-	60.6	-
Adjusted EBITDA	**97.4**	**102.9**	*(5.4)*
Adjusted EBITDA Margin	*4.1%*	*4.8%*	*-70 bps*

Excluding PPA effects on SG&A expenses, Selling, Marketing & Logistics expenses reached 43.5% of net revenue (+90 bps), largely due to lower revenue and higher investments in the commercial area to accelerate growth.

Excluding PPA effects, Administrative, R&D, IT and Project expenses reached 16.5% of net revenue (+120 bps) in the quarter, mainly due to lower revenue and foreign currency impacts.

R$ million	Q1-21	PPA impacts	Q1-21 ex-PPA	Q1-20	PPA impacts	Q1-20 ex-PPA	Ch. % w/ PPA	Ch. % ex-PPA
Selling, Marketing and Logistics Expenses	(1,068.9)	(40.6)	(1,028.3)	(935.3)	(31.7)	(903.6)	14.3	*13.8*
Administrative, R&D, IT and Projects Expenses	(470.0)	(79.1)	(390.8)	(388.7)	(63.2)	(325.5)	20.9	*20.1*
SG&A Expenses	**(1,538.9)**	**(119.8)**	**(1,419.1)**	**(1,323.9)**	**(94.9)**	**(1,229.1)**	**16.2**	*15.5*
Selling, Marketing and Logistics Exp./ Net Revenue	*45.2%*	-	*43.5%*	*44.1%*	-	*42.6%*	*110 bps*	*90 bps*
Admin., R&D, IT, and Projects Exp./ Net Revenue	*19.9%*	-	*16.5%*	*18.3%*	-	*15.3%*	*160 bps*	*120 bps*

The Body Shop: Solid revenue growth driven by At-Home and Online

The Body Shop posted net revenue of R$1,319.7 million in Q1-21, up by 47.7% in BRL (+10.7% at CC), largely driven by direct channels as customers continue to engage and transact with us digitally. At-Home sales grew by 251% and e-commerce grew 119%, coupled with lower discounts. Together, both channels represented 51% of total sales in the period and more than offset lost retail sales. UK and North America were the key drivers of revenue expansion this quarter, followed by APAC, despite lower franchise sales mainly in Indonesia, partially offsetting strong double-digit growth in Australia. Revenue was also supported by the acquisition of The Body Shop head franchisee in Japan, which is now included as own store revenue vs. franchise last year. Excluding the Japan buyback effect, revenue at CC improved by 6%.

Only 68% of own stores were open in March (vs. 78% in December 2020 and 25% by the end of Q1-20), with the UK under lockdown in Q1 and other markets in Europe either re-entering lockdowns or operating with reduced hours. This resulted in strong negative like-for-like retail sales. Online sales were amplified by the new global company website, which enhanced consumer experience and significantly increased the number of new customers. As part of our strategy to expand our omnichannel model in North America, we grew our At-Home channel to over 9,000 consultants.

New launches in the quarter included the Dry Body Oil from the Hemp range. It is enriched with hemp seed oil from France for a fast-absorbing and non-sticky feel, leaving the skin with a natural, healthy-looking glow.

The Body Shop brand joined the Brand Finance Cosmetics Top 50 ranking in 2021, with a valuation of US$725 million, up +22%, and was highlighted as one of the fastest-growing brands.

EBITDA in Q1-21 reached R$194.2 million, with EBITDA margin of 14.7% (-30 bps), due to channel mix effects. EBITDA and EBITDA margin improved significantly in At-Home and online channels, driven by higher volumes, offsetting declines in retail. Excluding Japan's results from both years, Q1-21 pro forma EBITDA margin would have been 70 bps higher than reported margin, and 110 bps higher than Q1-20's margin.

The quarter ended with 1,019 own stores and 1,557 franchise stores (total of 2,576 stores), with 129 net store closures (own and franchise) since Q1-20. The increase in own stores is mainly explained by the Japan operation buyback. In the last 12 months, we rolled out the new concept store to 12 existing stores, of which 3 within the quarter. The chart below shows the store count evolution:

Store	The Body Shop store count				
	Q1-21	Q4-20	Q1-20	*Change vs. Q4-20*	*Change vs. Q1-20*
Own	1,019	1,049	977	*(30)*	*42*
Franchise	1,557	1,590	1,728	*(33)*	*(171)*
Total	**2,576**	**2,639**	**2,705**	*(63)*	*(129)*

Aesop: Exceptional growth driven by online and Asia

Aesop posted exceptional net revenue growth of 71.9% in Q1-21 in BRL and +30.6% in constant currency, driven by another quarter of very fast growth in online sales, which increased by 102% vs Q1-20 and represented 29% of total sales. Aesop saw growth in all regions. Performance was particularly strong in Asia, with sales up 67% (at CC). Retail revenue grew by 6% globally, supported by strong like-for-like growth in Asia, while stores remained closed across Europe, in Canada and parts of Australia.

Aesop launched a fragrance cabinet in the Aesop Parnas store in South Korea and will roll out the same concept in other stores and countries to elevate the in-store experience for customers in this key category.

Q1-21 EBITDA more than doubled to R$156.5 million with EBITDA margin of 26.7% (+390 bps), driven by sales growth, higher EBITDA, notably in Asia, and cost efficiency.

Signature stores totalled 250 in the quarter, up 3 units vs both Q4-20 and Q1-20 reflecting a slowdown in the store roll out plan due to Covid-19. A store count table is provided below:

Doors	Aesop door count				
	Q1-21	Q4-20	Q1-20	*Change vs. Q4-20*	*Change vs. Q1-20*
Signature stores	250	247	247	*3*	*3*
Department	92	91	91	*1*	*1*
Total	**342**	**338**	**338**	*4*	*4*

5. Social and environmental performance

(all actions refer to Natura &Co Group, unless stated otherwise)

On the sustainability front, Natura &Co continued to make strides towards achieving our 31 goals for our 2030 "Commitment to Life" sustainability vision announced last year.

Commitment to Life highlights

- **To Address the Climate Crisis:**
  - We are consolidating the organizational footprints for scopes 1 and 2, and calculating the footprint for scope 3. The Carbon Trust consultancy will support us in this task and will also aid us in calculating the science-based targets for the 1.5°C pathway, in line with Science Based Target initiative (SBTi) requirements
  - We defined carbon emission reduction targets as part of the KPIs related to the scorecard of our 2021 bonus compensation for the Group and the four brands
  - Natura Brazil reduced 72% of scope 2 GHG emissions with the acquisition of renewable electric energy with zero GHG emissions from wind power in all Brazil operations
  - The Body Shop has installed automatic meter readers (AMRs) to measure energy consumption in 295 stores and is expanding AMRs across all company sites
- **To defend Human Rights and to be Human-Kind:**
  - 13% is our raw gap between the average pay of all women & men, irrespective of role, location and experience according to an equitable pay study carried out with the Mercer consultancy
  - 0.9% is our unexplained gap – that which cannot be explained by legitimate factors. We will act to close our gender pay gap this year to achieve this well ahead of our 2023 Commitment to Life goal
- **To embrace Circularity and Regeneration:**
  - Natura has achieved 93% natural ingredients in formulas
  - Aesop recycled PET tracking at 85.92% of total PET consumption
  - Our 2021 bonus compensation scorecard also includes a target related to increase recycled plastic consumption

The power of the "&"

- Natura was recognized as a "humanized" company top performance, according to Humanizadas, a partner of Conscious Capitalism in Brazil
- B Corp: During B Corp month in March, we celebrated Natura &Co becoming the world's largest B Corp, showcasing our efforts to balance profit and purpose
- Avon marked International Women's Day (March 8) with the launch of the My Story Matters gallery - to create a place for women to speak up, share their stories and celebrate their achievements - to unite and inspire each other. The platform was launched to celebrate the achievements of women around the world. So far, the platform has gathered 435,000 stories
- Avon also took part in anti-racism events as part of the March 21 International Day for the Elimination of Racial Discrimination. In association with The Office of the High Commissioner for Human Rights (OHCHR)

- **Investments and donations:**
  - Natura &Co donated 4 million BRL to the Conectar group in Brazil, for hospital supplies and purchase of vaccines
  - Natura & Co together with eleven other companies, donated more than 5,000 oxygen concentrators in Brazil
  - Aesop awarded of $300,000 AUD to organizations focused on literacy and education

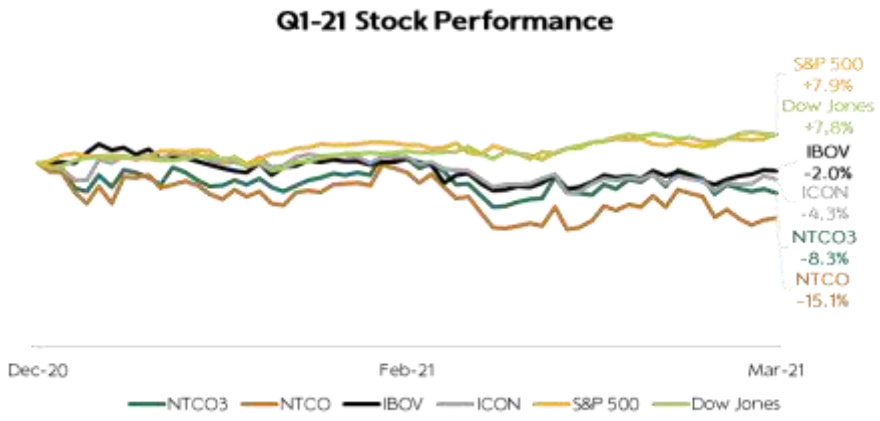
6. Capital Markets and Stock Performance

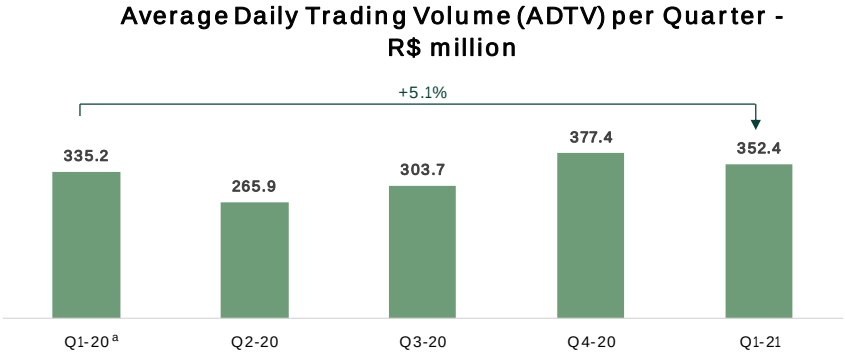
On February 8, the Company concluded a share repurchase program for a total of 631,358 common shares, acquired at market prices in the Brazilian stock exchange, to fulfil its restricted share and stock options programs.

NTCO3 shares traded at R$48.14 at the end of Q1-21 on the B3 stock exchange, -8.3% in the quarter. Average Daily Trading Volume (ADTV) for the quarter was R$352.4 million, +5.1% vs Q1-20. NTCO traded at US$16.99 at the end of Q1-21 on NYSE, -15.1% in the quarter.

On March 31, 2021, the Company's market capitalization was R$66.3 billion, vs. R$30.5 billion on March 31, 2020, an increase of 116.5%, and the Company's capital was comprised of 1,376,654,532 common shares, vs. 1,188,271,016 in 2020.

Below is the performance of NTCO3 and NTCO in the quarter:





(a) Q1-20 ADTV excluding Jan 3 and Jan 6, 2020, when MSCI was rebalanced.

7. Fixed Income

Below is a table with details of all public debt instruments outstanding per issuer as of March 31, 2021:

Issuer	Type	Issuance	Maturity	Principal (million)	Nominal Cost (per year)
Natura Cosméticos S.A.	Bonds - 1st issue	02/01/2018	02/01/2023	US$ 750.0 (1)	5.375%
Natura Cosméticos S.A.	Debenture - 7th issue	09/25/2017	09/25/2021	BRL 1,827.3	DI + 1.75% per year
Natura Cosméticos S.A.	Debenture - 9th issue	09/21/2018	09/21/2021	BRL 308.3	110.5% DI tax
			09/21/2022	BRL 302.7	112% DI tax
Natura Cosméticos S.A.	Debenture - 10th issue 1st series	08/28/2019	08/26/2024	BRL 400.0	DI + 1.00 per year
		08/29/2019		BRL 95.7	DI + 1.15 per year
				BRL 686.2	DI + 1.15 per year
				BRL 394.5	DI + 1.15 per year
Natura Cosméticos S.A.	Promissory Notes - 1st issue	05/04/2020	05/04/2021	BRL 250.0	DI + 3.25% per year
Avon Products, Inc.	Unsecured Bonds	03/12/2013	03/15/2023	US$ 461.9	6.5000% (2)
Avon Products, Inc.	Unsecured Bonds	03/12/2013	03/15/2043	US$ 216.1	8.450% (2)
Natura &Co Holding	Promissory Notes - 2nd issue	05/04/2020	05/04/2021	BRL 500.0	DI + 3.25% per year

(1) Principal and interests fully hedged (swapped to BRL). For more information, see the explanatory notes to the Company's financial statements.
(2) Coupon based on current credit ratings, governed by interest rate adjustment clause

On April 15, the Company prepaid R$500 million in promissory notes issued by Natura &Co Holding and R$250 million by Natura Cosméticos.

Ratings

On April 21, rating agencies assigned credit ratings to Natura &Co Holding S.A. (previously not rated), on a global and national scale. Further, the Natura Cosméticos subsidiary earned a Ba2 rating from Moody's on global scale, with a stable outlook, and Fitch Ratings improved Natura Cosméticos' outlook to positive, from stable.

Below is a table with our current credit ratings:

Natura &Co Holding S.A.			
Agency	**Global Scale**	**National Scale**	**Outlook**
Standard & Poor's	BB	brAAA	Stable
Fitch Ratings	BB	AA+ (bra)	Positive
Moody's	Ba3	-	Stable

Natura Cosméticos S.A.			
Agency	**Global Scale**	**National Scale**	**Outlook**
Standard & Poor's	BB	brAAA	Stable
Fitch Ratings	BB	AA+ (bra)	Positive
Moody's	Ba2	-	Stable

Avon International			
Agency	**Global Scale**	**National Scale**	**Outlook**
Standard & Poor's	BB-	-	Stable
Fitch Ratings	BB	-	Positive
Moody's	Ba3	-	Stable

Ratings updated on April 21, 2021.

8. Appendices

Consolidated Balance Sheet

ASSETS (R$ million)	Mar-21	Dec-20
CURRENT ASSETS		
Cash and cash equivalents	4,326.4	5,821.7
Securities	2,249.7	2,520.6
Trade receivables	3,370.1	3,597.5
Inventories	5,342.7	4,544.3
Recoverable taxes	1,176.3	1,071.3
Income tax and social contribution	200.4	242.1
Derivatives	112.2	139.9
Other current assets	800.6	616.1
Other non-current assets held for sale	160.6	181.3
Total current assets	**17,739.1**	**18,734.8**
NON CURRENT ASSETS		
Recoverable taxes	938.6	932.2
Income tax and social contribution	486.3	478.5
Deferred income tax and social contribution	1,270.7	1,339.7
Judicial deposits	558.0	566.2
Financial derivatives instruments	2,116.4	1,768.1
Securities	28.5	16.1
Other non-current assets	1,606.5	1,527.7
Total long term assets	**7,005.0**	**6,628.5**
Property, plant and equipment	5,380.1	5,235.1
Intangible assets	28,306.0	26,917.1
Right of Use	3,388.0	3,402.0
Total non-current assets	**44,079.1**	**42,182.8**
TOTAL ASSETS	**61,818.2**	**60,917.6**

LIABILITIES AND SHAREHOLDER'S EQUITY (R$ million)	Mar-21	Dec-20
CURRENT LIABILITIES		
Loans, financing and debentures	3,234.5	3,805.6
Leasing	1,120.8	1,059.7
Trade payables and forfait operations	6,555.2	6,774.2
Payroll, profit sharing and social changes	1,242.5	1,340.7
Tax liabilities	658.5	785.4
Income tax and social contribution	372.5	441.3
Derivative financial instruments	40.9	61.2
Provision for tax, civil and labor risks	59.4	58.8
Other current liabilities	1,721.9	1,832.8
Total current liabilities	**15,006.1**	**16,159.6**
NON CURRENT LIABILITIES		
Loans, financing and debentures	10,776.4	10,017.3
Leasing	2,799.8	2,798.8
Payroll, profit sharing and social changes	43.8	43.8
Tax liabilities	112.3	109.5
Deferred income tax and social contribution	1,186.9	1,288.0
Provision for tax, civil and labor risks	2,058.6	2,000.4
Other non-current liabilities	1,120.2	1,113.1
Total non-current liabilities	**18,097.8**	**17,370.9**
SHAREHOLDERS' EQUITY		
Capital stock	12,395.7	12,378.0
Treasury shares	(9.7)	(11.7)
Capital reserves	11,066.1	11,052.1
Retained earnings	133.8	120.2
Accumulated losses	(915.1)	(759.9)
Equity valuation adjustment	6,020.5	4,585.6
Equity attributable to owners of the Company	**28,691.3**	**27,364.3**
Non-controlling interest on subsidiaries' equity	22.8	22.8
TOTAL LIABILITIES AND SHAREHOLDERS' EQUITY	**61,818.2**	**60,917.6**

Consolidated Income Statement- Including Purchase Price Allocation (PPA) Amortization

R$ million	Q1-21	Q1-20	*Ch. %*
NET REVENUE	**9,455.1**	**7,518.0**	*25.8*
Cost of Products Sold	(3,322.5)	(2,878.7)	*15.4*
GROSS PROFIT	**6,132.6**	**4,639.3**	*32.2*
OPERATING (EXPENSES) INCOME			
Selling, Marketing and Logistics Expenses	(4,007.4)	(3,299.2)	*21.5*
Administrative, R&D, IT and Project Expenses	(1,627.7)	(1,244.1)	*30.8*
Impairment losses on trade receivables	(239.3)	(224.0)	*6.9*
Other Operating Income (Expenses), Net	(125.4)	(352.6)	*(64.4)*
INCOME (LOSS) FROM OPERATIONS BEFORE FINANCIAL RESULT	**132.7**	**(480.5)**	*(127.6)*
Financial Income	1,038.9	1,560.2	*(33.4)*
Financial Expenses	(1,266.9)	(1,787.8)	*(29.1)*
INCOME (LOSS) BEFORE INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTION	**(95.2)**	**(708.1)**	*(86.6)*
Income Tax and Social Contribution	(90.1)	(94.8)	*(5.0)*
INCOME (LOSS) FROM CONTINUED OPERATIONS	**(185.3)**	**(802.9)**	***(76.9)***
Income (Loss) from discontinued operations	28.7	(22.0)	*(230.7)*
NET INCOME (LOSS) FOR THE PERIOD	**(156.6)**	**(824.9)**	***(81.0)***
Attributable to controlling shareholders	(155.2)	(820.8)	*(81.1)*
Attributable to non-controlling shareholders	(1.4)	(4.1)	*(66.6)*

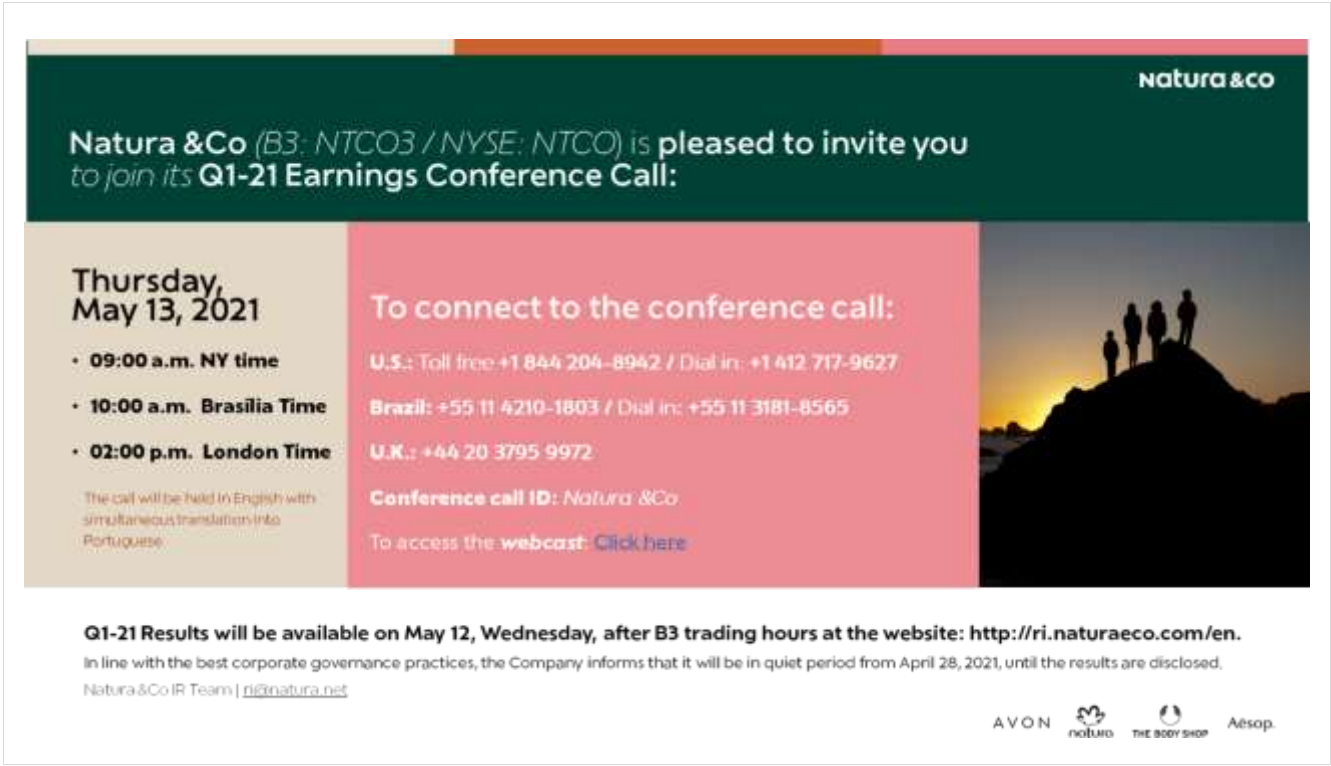
Purchase Price Allocation (PPA) Amortization

R$ million	Q1-21	Q1-20
NET REVENUE	**-**	**-**
Cost of Products Sold	(9.3)	(105.9)
GROSS PROFIT	**(9.3)**	**(105.9)**
Selling, Marketing and Logistics Expenses	(73.5)	(63.6)
Administrative, R&D, IT and Project Expenses	(74.6)	(73.6)
Impairment losses on trade receivables	-	-
Other Operating Income (Expenses), Net	5.5	(4.6)
Transformation/Integration Costs	-	-
Financial Income/(Expenses), net	12.0	34.4
Income Tax and Social Contribution	45.1	38.8
Discontinued operations	-	-
INCOME (LOSS) FROM CONTINUED OPERATIONS	**(94.8)**	**(174.5)**
Depreciation impact	**-168.4**	**-144.8**

Consolidated Statements of Cash Flow

R$ million	Mar-21	Mar-20
CASH FLOW FROM OPERATING ACTIVITIES	**1,024.2**	**377.7**
Increase (Decrease) in:		
Trade receivables	312.4	346.1
Inventories	(599.5)	(117.7)
Recoverable taxes	(16.0)	(184.8)
Other assets	(121.1)	509.0
Domestic and foreign trade payables	(445.1)	(1,872.9)
Payroll, profit sharing and social charges, net	(168.2)	122.0
Tax liabilities	(34.6)	118.4
Other liabilites	(573.6)	(326.4)
OTHER CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES		
Recovery (payment) of income tax and social contribution	(177.1)	(269.5)
Accruals (payments) of judicial deposits	9.6	2.8
Payments related to tax, civil and labor lawsuits	(12.8)	(62.0)
Payments due to settlement of derivative operations	(33.6)	9.8
Interest paid on lease	(50.8)	(53.6)
Payment of interest on borrowings, financing and debentures	(324.8)	(498.6)
NET CASH GENERATED BY (USED IN) OPERATING ACTIVITIES	**(1,210.8)**	**(1,899.8)**
CASH FLOW FROM INVESTING ACTIVITIES		
Cash from merger of subsidiary	-	2,636.11
Additions of property, plant and equipment and intangible assets	(332.6)	(174.2)
Proceeds from sale of property, plant and equipment and intangible assets	39.8	11.8
Investment in securities	(1,688.4)	(1,766.0)
Redemption of securities	2,055.2	1,420.1
Redemption of interest on investments and securities	9.5	10.5
NET CASH GENERATED BY (USED IN) BY INVESTING ACTIVITIES	**83.6**	**2,138.4**
CASH FLOW FROM FINANCING ACTIVITIES		
Amortization of lease - principal	(301.4)	(209.7)
Amortization of loans, financing and debentures – principal	(623.3)	(1,923.3)
New loans, financing and debentures	134.0	451.1
Acquisition of treasury shares, net of option strike price received	4.1	(33.0)
Payment of dividends and interest on capital for the previous year	0.0	(133.9)
Receipts (payments) to settle derivative operations	52.7	0.2
Obligation of the acquiree incurred by the acquirer	-	(370.8)
NET CASH PROVIDED BY (USED IN) FINANCING ACTIVITIES	**(734.0)**	**(2,219.4)**
Effect of exchange variation on cash and cash equivalents	365.9	578.7
INCREASE (DECREASE) IN CASH AND CASH EQUIVALENTS	**(1,495.3)**	**(1,402.1)**
Opening balance of cash and cash equivalents	5,821.7	4,513.6
Closing balance of cash and cash equivalents	4,326.4	3,111.5
INCREASE (DECREASE) IN CASH AND CASH EQUIVALENTS	**(1,495.3)**	**(1,402.1)**

9. Conference call and webcast



Webcast link: ri.naturaeco.com

10. Glossary

Abihpec: Brazilian Association of the Personal Hygiene, Perfumery and Cosmetics Industry
ADR: An American Depositary Receipt is a negotiable certificate issued by a U.S. depository bank representing a specified number of shares of a non-U.S. company stock.
ADS: The individual issuance of shares in a U.S. stock exchange by a non-U.S. company is referred to as American Depositary Shares (ADS)
Adjusted EBITDA: Excludes effects that are not considered usual, recurring or not-comparable between the periods under analysis
APAC: Asia and Pacific
Avon representatives: Self-employed resellers who do not have a formal labor relationship with Avon
B3: Brazilian Stock Exchange
Benefit Sharing: In accordance with Natura's Policy for the Sustainable Use of Biodiversity and Associated Traditional Knowledge, benefits are shared whenever we perceive various forms of value in the access gained. Therefore, one of the practices that defines the way in which these resources are divided is to associate payments with the number of raw materials produced from each plant as well as the commercial success of the products in which these raw materials are used
BPS: Basis Points; a basis points is equivalent to one percentage point * 100
BRL: Brazilian Reais
CDI: The overnight rate for interbank deposits
CFT: Cosmetics, Fragrances and Toiletries Market (CFT = Fragrances, Body Care and Oil Moisture, Make-up (without Nails), Face Care, Hair Care (without Colorants), Soaps, Deodorants, Men's Grooming (without Razors) and Sun Protection
COGS: Costs of Goods Sold
Constant currency ("CC) or constant exchange rates: when exchange rates used to convert financial figures into a reporting currency are the same for the years under comparison, excluding foreign currency fluctuation effects
CO2e: Carbon dioxide equivalent; for any quantity and type of greenhouse gas, CO2e signifies the amount of CO2 which would have the equivalent global warming impact.
EBITDA: Earnings Before Interests, Tax, Depreciation and Amortization
EMEA: Europe, Middle East and Africa
EP&L: Environmental Profit & Loss
Foreign currency translation: conversion of figures from a foreign currency into the currency of the reporting entity
G&A: General and administrative expenses
GHG: Greenhouse gases
ICON: Consumer Stock Index of the B3 stock exchange, designed to track changes in the prices of the more actively traded and better representative cyclical and non-cyclical consumer stocks
Innovation Index: Share in the last 12 months of the sale of products launched in the last 24 months
IBOV: Ibovespa Index is the main performance indicator of the stocks traded in B3 and lists major companies in the Brazilian capital market
IFRS – International Financial Reporting Standards
Kantar: Data, insights and consulting company with global presence
Hispanic Latam: Often used to refer to the countries in Latin America, excluding Brazil
LFL: Like-for-Like, applicable to measure comparable growth
Natura Consultant: Self-employed resellers who do not have a formal labor relationship with Natura
Natura Crer Para Ver Program (CPV): Special line of non-cosmetic products whose profits are transferred to the Natura Institute, in Brazil, and invested by Natura in social initiatives in the other countries where we operate. Our consultants promote these sales to benefit society and do not obtain any gains.
Natura Institute: Is a nonprofit organization created in 2010 to strengthen and expand our Private Social Investment initiatives. The institute has enabled us to leverage our efforts and investments in actions that contribute to the quality of public education
NYSE: New York Stock Exchange
P&L: Profit and loss
PP: Percentage point
PPA: Purchase Price Allocation - effects of the fair market value assessment as a result of a business combination
Profit Sharing: The share of profit allocated to employees under the profit-sharing program
SEC: The U.S. Securities and Exchange Commission (SEC) is an independent federal government regulatory agency responsible for protecting investors, maintaining fair and orderly functioning of the securities markets, and facilitating capital formation
SG&A: Selling, general and administrative expenses
SM&L: Selling, marketing and logistics expenses
SLB: Sustainability Linked Bond
SPT: Sustainability Performance Targets

SSS: Same-Store-Sales
Supplier Communities: The communities of people involved in small–scale farming and extraction activities in a variety of locations in Brazil, especially in the Amazon Region, who extract the inputs used in our products from the social and biodiversity. We form production chains with these communities that are based on fair prices, the sharing of benefits gained from access to the genetic heritage and associated traditional knowledge and support for local sustainable development projects. This business model has proven effective in generating social, economic and environmental value for Natura and for the communities.
Synergies: Synergy is the concept that the value and performance of two companies combined will be greater than the sum of the separate individual parts.
TBS: The Body Shop.
UNI: Underlying Net Income.

11. Disclaimer

EBITDA is not a measure under BR GAAP and does not represent cash flow for the periods presented. EBITDA should not be considered an alternative to net income as an indicator of operating performance or an alternative to cash flow as an indicator of liquidity. EBITDA does not have a standardized meaning and the definition of EBITDA used by Natura may not be comparable with that used by other companies. Although EBITDA does not provide under BR GAAP a measure of cash flow, Management has adopted its use to measure the Company's operating performance. Natura also believes that certain investors and financial analysts use EBITDA as an indicator of performance of its operations and/or its cash flow.

This report contains forward-looking statements. These forward-looking statements are not historical fact, but rather reflect the wishes and expectations of Natura's management. Words such as "anticipate," "wish," "expect," "foresee," "intend," "plan," "predict," "project," "desire" and similar terms identify statements that necessarily involve known and unknown risks. Known risks include uncertainties that are not limited to the impact of price and product competitiveness, the acceptance of products by the market, the transitions of the Company's products and those of its competitors, regulatory approval, currency fluctuations, supply and production difficulties and changes in product sales, among other risks. This report also contains certain pro forma data, which are prepared by the Company exclusively for informational and reference purposes and as such are unaudited. This report is updated up to the present date and Natura does not undertake to update it in the event of new information and/or future events.

Investor Relations Team

Tel.: +55 (11) 4389-7881

ri@natura.net

natura &co