

**Transcrição da Teleconferência
Natura &Co
Resultados do 1T24**

Operador:

Bom dia, senhoras e senhores. Obrigado por aguardar. Sejam todos bem-vindos à videoconferência de resultados do 1T24 da Natura &Co.

É importante informar para aqueles que precisam de tradução simultânea que o recurso se encontra disponível na plataforma.

Para acessá-lo, basta clicar no botão Interpretação no ícone em formato de globo, na parte inferior da tela e escolher o seu idioma, de preferência: português ou inglês. E para aqueles que estão ouvindo a videoconferência em inglês, há a opção de silenciar o áudio original em português, clicando em Silenciar Áudio Original.

Estão conosco Fábio Barbosa, Diretor Presidente da Natura &Co, Guilherme Castellan, Diretor Financeiro da Natura &Co, e João Paulo Ferreira, Diretor Executivo para América Latina, que estará conosco para a sessão de perguntas e respostas.

A apresentação a qual faremos referência durante este *call* está disponível no *website* de Relações com Investidores.

Passo a palavra ao Fábio Barbosa. Por favor, Fábio, pode prosseguir.

Fábio Barbosa:

Bom dia a todos. Obrigado por estarem conosco na nossa primeira divulgação de resultados do ano.

Não poderia começar sem antes expressar nossa solidariedade com o povo gaúcho nessa que está sendo a maior tragédia climática da história do estado e uma das maiores do país certamente.

Enfrentamos um cenário desafiador e nossa prioridade permanece: cuidar das pessoas. Unimo-nos a organizações públicas e privadas, comunidades e fornecedores para facilitar doações e assegurar suporte contínuo ao povo gaúcho.

Estamos doando itens essenciais de higiene pessoal para a Defesa Civil.

Adicionalmente, todos os nossos escritórios, fábricas e centros de distribuição estão funcionando como pontos de coleta para agasalhos, cobertores e outros itens que serão enviados ao Rio Grande do Sul de maneira faseada, conforme a necessidade local.

Oferecemos a todos suporte médico, social e psicológico por meio de telemedicina e nossa central social.

Além disso, estamos lançando uma campanha para apoiar consultoras mais afetadas pelas chuvas a reconstruírem seus lares. A intenção é duplicar o volume de recursos doados. A cada real doado, a Natura doará mais um.

Por fim, planejamos medidas para estimular a economia local assim que for possível, incluindo a reposição de estoques, prorrogação de pagamentos e suporte para reconstrução de lojas e pontos de venda.

Vamos aos principais destaques do trimestre. A Natura Brasil foi, mais uma vez, o destaque em termos de crescimento no trimestre na Natura &Co.

A marca tem demonstrado uma dinâmica de crescimento forte e nesse trimestre não foi diferente.

A expansão da receita em relação ao 1T23 foi da ordem de dois dígitos. O forte pipeline de inovação, planejado para a marca ao longo de 2024, deve alavancar a contínua e sólida performance neste ano.

Esse sólido desempenho da Natura não foi acompanhado pela Avon Latam e pela Avon Internacional, mas de modos bem diferentes.

Na Avon Latam, a queda de receita era planejada, dada a orientação da Onda 2, ainda impactada pela redução de consultoras e de SKUs.

Em todos os países onde a Onda 2 já foi implementada, nós seguimos enxergando melhorias sustentáveis nas principais métricas operacionais: produtividade, vendas cruzadas e o melhor mix de portfólio, somente para citar alguns.

E essas melhorias estão impactando positivamente a rentabilidade. São os primeiros sinais, mas que nos deixam confiança em relação à Onda 2.

Já na Avon Internacional, tivemos um trimestre de contração de margens em meio ao processo de desalavancagem de vendas.

A nova Administração segue empenhada em simplificar os mercados de atuação e se concentrar em países-chave, combinada a um portfólio otimizado e melhor estratégia promocional, levando à estabilização da receita e à melhoria da rentabilidade.

Com isso, passo a palavra ao Guilherme, que dará mais detalhes sobre os resultados financeiros. Retorno para as considerações finais e as perguntas de vocês.

Guilherme Castellan:

Obrigado, Fábio. Vamos começar no *slide* seis, receita consolidada da Companhia, que foi de 6,1 bilhões no trimestre, alta de um 1,1% em moeda constante. Enquanto que, excluindo a Argentina e a The Body Shop, a queda foi de 3,9% em moeda constante. Em reais, as vendas caíram 5,7%.

Como vocês podem ver no gráfico, a Natura &Co Latam, que corresponde a 77% da nossa receita, cresceu 3,1% em moeda constante, enquanto a Avon Internacional caiu 4,7% em moeda constante.

Na Latam, como o Fábio mencionou, o desempenho foi puxado pela Natura Brasil, com receitas crescendo 11% na comparação com o primeiro 1T23.

E vale destacar que esse crescimento já veio em cima de uma comparação forte. Há um ano atrás, essa expansão foi da ordem de 25%.

Foi, também, um trimestre mais rico do ponto de vista de mix, principalmente com o lançamento da campanha de vendas Perfumado, focada em fragrância.

Por outro lado, a Avon Latam apresentou uma queda inesperada de *topline* em função dos impactos da implementação da Onda 2 na região, que reduzem consultoras e SKUs.

A categoria de Casa & Estilo apresenta uma queda de duplo dígito por conta do processo de integração.

Na Avon Internacional, tivemos queda de 4,7% na receita; ou, se excluimos a The Body Shop, queda de 7,2%. A performance reflete a queda de 4,2% da categoria de Beleza e uma queda mais acentuada da categoria de Casa & Estilo.

Vamos ver como esses resultados se traduziram em rentabilidade e, como vocês sabem, é o nosso foco.

No *slide* sete, vocês podem ver o desempenho do nosso EBITDA ajustado. Esse é o quinto trimestre consecutivo que a Companhia mostra evolução de sua rentabilidade.

No 1T24, tivemos uma melhoria de 110 bps na margem EBITDA ajustado na comparação anual, sendo 90 bps, vindo de evolução de margem bruta, e 20 bps de redução de despesas corporativas.

Na Latam, a evolução de rentabilidade foi expressiva em 120 bps, explicados principalmente pela iniciativa da Onda 2 e pelo mix de países e marcas. Esse avanço na Latam foi parcialmente compensado pela concentração de 80 bps na margem da Avon Internacional.

Seguindo para o *slide* oito, apresentamos nosso resultado líquido e *underlying*.

Nesse 1T24, o prejuízo líquido reportado foi de R\$ 935 milhões, impactado negativamente pelo *write-off* de R\$ 485 milhões dos recebíveis de *earnouts* da The Body Shop e pelo *impairment/write-off* de R\$ 139 milhões da Avon Internacional, também relacionado majoritariamente à entrada em reestruturação da The Body Shop.

Enquanto avaliamos o *underlying*, que é o lucro líquido que exclui os custos de transformação, integração, reestruturação, operações descontinuadas e o efeito do PPA, o valor do prejuízo cai para R\$ 116 milhões, praticamente um terço do valor registrado há um ano atrás de R\$ 373 milhões.

Esse melhor resultado reflete um maior EBITDA ajustado e a redução de despesas financeiras, com a queda do endividamento, compensados pelo aumento de impostos relacionados ao mix entre países rentáveis e não rentáveis.

Se excluimos o valor de R\$ 137 milhões não recorrente, referente às despesas para transferências de caixa da Argentina, o lucro líquido *underlying* seria positivo em R\$ 21 milhões no trimestre.

Vamos ao *slide* nove para falar sobre o nosso fluxo de caixa no trimestre.

O fluxo de caixa livre das operações continuadas no 1T24 foi negativo em R\$ 1 bilhão, uma melhora de R\$ 368 milhões em base proforma ou de R\$ 803 milhões em comparação com a queda de caixa reportada no 1T23, que foi de R\$ 1,8 bilhões.

Essa melhora se deve a uma combinação de maior lucro líquido ajustado, uma dinâmica de capital de giro ligeiramente melhor, incluindo melhora nas contas a pagar, e o menor CAPEX explicado pelo faseamento de investimentos.

Esses efeitos mais que compensaram o consumo de caixa de R\$ 176 milhões voltados à formação de estoque para o segundo trilha e os efeitos da The Body Shop que impactaram o capital de giro total em R\$ 86 milhões.

Seguindo para o slide dez, temos os dados sobre o nosso endividamento. Como vocês se lembram, usamos os recursos da venda da Aesop para bater parte da dívida e encerramos esse 1T24 com um saldo de caixa de R\$ 5,9 bilhões.

Nosso índice dívida líquida sobre EBITDA atual é de 0,13x, refletindo uma dívida líquida de R\$ 275 milhões, excluindo o *leasing*, ao final do trimestre, em meio ao consumo de caixa sazonal de R\$ 1 bilhão combinado com o pagamento de impostos relacionado às operações descontinuadas.

Vamos discutir um pouco mais os nossos resultados operacionais.

Seguimos implementando a Onda 2 na América Latina e, como Fábio comentou no início do *call*, os resultados que estamos enxergando nos deixam confiantes de que estamos no caminho certo, com uma melhora contínua de métricas operacionais e de rentabilidade nos países da América Latina, onde foi feita a integração das marcas Natura e Avon.

A atividade no Brasil continua sólida, com vendas cruzadas crescendo mesmo considerando a manutenção da divisão de dois pedidos mínimos entre a Avon e Natura.

Vale destacar que, na Avon Brasil, já vemos uma tendência de melhora quando olhamos mês após mês e a nossa expectativa é que a receita da Avon passe a estabilizar ao longo do segundo semestre.

Do ponto de vista de evolução dos vários projetos, vale destacar a harmonização dos prazos de entrega entre Natura e Avon no Brasil, que fez com que os prazos médios de entrega sejam semelhantes para ambas as marcas na maioria das regiões.

Com relação ao estoque, a quebra reportada no último trimestre segue melhorando, mas ainda não foi resolvida por completo. Os estoques dos SKUs das principais categorias foram protegidos, incluindo fragrâncias, o que permitiu um desempenho saudável da marca Natura.

É importante destacar que a base de consultoras ainda mostra queda na comparação anual, mas já mostra a estabilidade na comparação com o último trimestre.

Também não houve nenhuma mudança significativa na organização das líderes de vendas e suas consultoras ao longo do trimestre.

Já na América Latina Hispânica, a produtividade do Peru e da Colômbia continua a mostrar um forte crescimento em relação ao ano anterior, compensando parcialmente a atividade, que ainda

é decrescente ano após ano, mas que está em recuperação em melhor tendência.

Também vale destacar uma expansão significativa das margens do Peru e da Colômbia à medida que os resultados da Onda 2 aparecem por completo, ao mesmo tempo que os investimentos em canais e outros itens não recorrentes ficam menos relevantes e começam a desaparecer.

No *slide* 13, detalhamos o desempenho da Natura &Co Latam. A receita subiu 3,1% em moeda constante, incluindo a Argentina. Excluindo a Argentina, registramos queda de 2,7% em moeda constante.

Na categoria CFT, a Natura Brasil cresceu 11% na comparação com o 1T23, como eu já comentei no início, em cima de uma base de comparação bastante forte, atestando a dinâmica de aceleração da marca no país, mesmo considerando o impacto da maior carga tributária na receita líquida.

Na região hispânica, a receita da Natura em CFT ficou praticamente estável em moeda constante, excluindo a Argentina.

Já a Avon Brasil caiu 11% em CFT, enquanto a região hispânica caiu 12%, como já comentamos, ambos ainda impactados pela Onda 2, conforme esperado.

Na categoria Casa & Estilo, as reduções foram mais fortes da ordem de 26% na região hispânica e 42% no Brasil, diretamente relacionadas à estratégia planejada de otimização do portfólio e a redução dos incentivos comerciais, ainda que mostrando melhoria de rentabilidade e ROIC.

Esse é o quinto trimestre consecutivo em que registramos expansão de rentabilidade medida pela margem EBITDA ajustado desde o 1T23.

Nesse trimestre, o EBITDA da Natura &Co Latam subiu 5,4%, totalizando R\$ 666 milhões, com a margem EBITDA ajustado, chegando a 14,2%, aumento de 120 bps parcialmente compensada pela aceleração dos investimentos planejados relacionados a marketing, especialmente para marca Natura e a melhora dos níveis de serviço, levando ao aumento das despesas com vendas em relação ao ano anterior.

Esses investimentos são relevantes, pois existe uma alta correlação entre o melhor nível de serviço, a satisfação das consultoras e das consumidoras também e o nível de produtividade que são importantes KPIs da Companhia.

Vale destacar que houve uma realocação de despesas no valor de R\$ 44 milhões da linha de despesas gerais e administrativas para despesas comerciais, o que também impactou esse indicador.

Vamos falar, no *slide* 16, sobre Avon internacional, que segue com o desempenho abaixo do esperado.

Em moeda constante, a queda foi de 4,7% e, se excluirmos as receitas vindas da The Body Shop para a produção de produtos, a queda foi de 7,2%.

Além da categoria Casa & Estilo, que caiu 22% em função da otimização do portfólio, a categoria de Beleza caiu 4% na comparação anual.

Essas quedas refletem não só o menor número de representantes, mas também uma execução promocional mais fraca desde o 4T23 e que só deve se normalizar a partir do 3T24.

Com isso, a margem EBITDA ajustado da Avon Internacional foi de 5,3% no trimestre, representando redução de 80 bps em meio desalavancagem operacional, ainda que parcialmente, compensada pela redução de despesas convênios,

Devolvo a palavra ao Fábio para as considerações finais.

Fábio Barbosa:

Obrigado, Gui. Seguimos evoluindo nos estudos de uma possível separação da Avon, conforme divulgamos em fevereiro deste ano e em linha com o objetivo de simplificar a nossa estrutura corporativa e dar mais autonomia para as unidades de negócio.

Comunicaremos ao mercado assim que tivermos novidades sobre esse assunto.

Além disso, como vocês puderam ver, tivemos um sólido início de ano na Natura &Co Latam com resultados e sinais positivos de que as iniciativas da Onda 2 que estamos implementando estão entregando os resultados esperados.

Margem e geração de caixa seguem como nossa prioridade absoluta no curto prazo, enquanto a alocação de recursos continuar sendo um fator essencial para a criação de valor sustentável.

Vale destacar que, nos últimos dois anos, a rentabilidade quase dobrou. A margem EBITDA ajustada proforma foi de 5,9% no 1T22 e, agora, está em 11,2%.

Eu lembro que recuperar margem era o nosso compromisso e fizemos.

Por fim, gostaria de reforçar, mais uma vez, a mensagem de esperança para o Rio Grande do Sul. Enquanto caminhamos para a reconstrução, estamos comprometidos em manter nossa missão de cuidar das pessoas e também do lugar que muitos chamam de lar.

Obrigado e vamos às perguntas de vocês.

Felipe Rached, Goldman Sachs:

Bom dia, pessoal. Obrigado por pegarem a minha pergunta. Eu queria explorar um pouco o tema da potencial unificação do pedido mínimo da Natura e da Avon no Brasil. Eu queria entender melhor como os estudos progrediram até aqui.

Pelo que vocês puderam entender do comportamento das consultoras até agora, vocês acreditam que vai fazer sentido combinar os dois pedidos e só estão esperando o momento em que isso vai causar menos disrupção no canal ou ainda existe a possibilidade de deixar os dois separados?

Qualquer detalhe que vocês puderem passar sobre esse tópico seria bastante interessante. Obrigado.

Fábio Barbosa:

Felipe, nós terminamos todos os estudos sobre as combinações de pedidos, as dinâmicas comerciais e dinâmicas logísticas, para nós, faz sentido manter pedidos separados por marca e unificados no *check-out* e na entrega.

Então, o processo deve evoluir nessa direção ao longo dos próximos meses.

Felipe Rached:

Obrigado. Sem timing específico ainda, certo?

Fábio Barbosa:

Em breve. Acho que em poucos meses isso tudo estará completado.

Ruben Couto, Santander:

Bom dia, pessoal. Eu queria ouvir um pouco mais sobre margem bruta na Natura &Co Latam. Acho que, mais uma vez, foi um destaque, mesmo tendo uma base difícil, menos benefícios de aumento de preço como foi no ano passado.

Eu queria entender o que devemos esperar de margem bruta no restante do ano.

Esse impulso vindo de mix de produto mais rico se reduz? Deveríamos ver uma margem bruta estável na comparação ano contra ano nos próximos trimestres? Com esse nível no primeiro trimestre, é algo que dá para imaginar, que dá para manter para o restante do ano? Obrigado.

Guilherme Castellan:

Oi, Rubem. Tudo bem? Eu vou começar falando rapidamente sobre margem bruta e, depois, vou passar para o João caso ele tenha qualquer coisa para adicionar.

Acho que na *nutshell*, Latam foi muito impactada pelo *mix*. Falamos bastante de fragrância, falamos bastante de *mix* de países e, obviamente, continuamos repassando preço, na medida possível, pelo menos pela inflação.

Isso nós continuamos fazendo tanto na Latam quanto na Avon Internacional. Continua com essa estratégia de, pelo menos, repassar a inflação, mas a margem bruta, claro, sendo muito positivamente impactada pelo *revenue management* e *treasure management* na Latam, especificamente, com o novo portfólio, buscando margens melhores igual havíamos comentado anteriormente e um mix positivo de produtos e suporte também.

É importante ressaltar, só antes de eu passar para o João para ver se ele tem alguma coisa mais para adicionar na Latam, a margem bruta da Avon Internacional, também excluindo a The Body Shop, cresceu. Ela cresceu no ano após ano e isso também é a estratégia que eu falei anteriormente de repassar a inflação e sendo oportunistas em campanhas promocionais.

Claro que o *highlights* do trimestre fica com a estratégia da Latam tanto na questão de escolher os SKUs de mix de produto, como também no repasse de preço.

João Paulo Ferreira:

Só vou adicionar, Gui, que nós, como sempre fazemos, estamos totalmente conectados ao mercado, monitorando os preços do mercado em geral e analisando a elasticidade das nossas marcas para identificar as oportunidades de ajuste de preço.

Aproveito para destacar que, nesse primeiro trimestre, os indicadores de força tanto da marca Natura como da Avon foram muito bem. Nós vimos melhoria de indicadores de *equity* de marca em todos os nossos mercados dentro da região para as duas marcas.

Isso nos dá um pouco mais ainda de confiança de poder fazer o *revenue management* com a tranquilidade necessária.

João Soares, Citi:

Obrigado. Aproveitando, fazendo um *follow-up* nessa questão. O JP comentou que vocês terminaram o estudo de combinação de pedidos e, nos próximos meses, vão unificar check-out e entrega.

Nós temos esse debate aqui se há um risco de ruptura quando vocês iniciarem uma integração logística mais ampla no Brasil.

Eu queria entender como é que está esse estágio? Deveríamos ver algo um pouco mais gradual, de forma a impedir ruptura e garantir que a qualidade da performance das marcas continue sendo consistente? Eu queria entender um pouco essa discussão da integração.

E o segundo ponto é para o Gui. Quando olhamos o balanço, a depreciação menor, todo o *liability management* que vocês fizeram, o custo da dívida caiu bem, nós tínhamos na cabeça um lucro *underlying* mais perto da casa dos R\$ 100 milhões.

Isso é factível no curto prazo? Se excluirmos todas as despesas não-caixa que vocês colocaram, acho que não colocaram no *waterfall*, onde ficaria esse lucro líquido hoje? Obrigado

Guilherme Castellan:

Obrigado, João. Eu vou passar para o João para ele responder primeiro à questão da logística no Brasil e, depois, eu pego a segunda parte da questão.

João Paulo Ferreira:

Obrigado. Do ponto de vista da integração, todos os principais mercados da América Latina Hispânica, os mercados-elo já foram integrados logisticamente.

O Brasil, na verdade, é muito grande. As operações do Nordeste e do Norte foram integradas do ponto de vista do Centro de Distribuição. No Sul e Sudeste, não.

Isso vai levar um tempo, mas não nos impede de fazer a combinação das entregas, os fluxos de entregas serão combinados e eu não vejo maiores riscos de interrupção daqui para frente. As transportadoras já foram totalmente integradas. Acho que não temos mais nenhum grande risco de interrupção nas próximas fases, João.

Guilherme Castellan:

Obrigado, João, pela pergunta. Esse é um ponto importante que queríamos tocar.

Agradeço a pergunta nessa questão do lucro líquido, porque realmente tem bastante coisa impactando o lucro líquido nesse trimestre. Eu acho importante conseguirmos olhar o *breakdown* disso com calma.

Olhando de uma maneira bem pragmática, João, se pegarmos o lucro líquido do trimestre, que foi menos R\$ 935 milhões, ele foi impactado por diversos temas *one-off* nesse trimestre.

Primeiro, o que estamos chamando de *Other Operating Expenses*, que foi R\$ 50 milhões e isso comentamos também no *release* que foi principalmente causado por um impacto de *write-offs* na Avon relacionado à recuperação judicial da The Body Shop, ou seja, os *write-offs* dos recebíveis que a Avon fez.

Obviamente, acreditamos que fizemos tudo o que deveríamos fazer. Não teria mais nada para impactar nessa linha. Lembrando que, inclusive, essa linha, no ano passado, no 1T23, foi positiva. Você consegue ver lá positiva em R\$ 34 milhões.

Claro que é não-recorrente. Não esperamos ter impactos muito grandes nessa linha nos próximos trimestres, mas é difícil de prever.

A questão da Avon, só para reforçar: os *write-offs* foram racionados pelo fornecimento de produto, porque a Avon ainda produz produtos relacionados a The Body Shop.

A segunda linha que impacta e que é importante ressaltarmos é a linha de *transformation*, o que chamávamos, antes, chamava de custo transformacional. Esse custo transformação foi de R\$ 89 milhões no trimestre.

Como falamos ano passado, João, esse custo deve permanecer não nas mesmas proporções do ano de 2023. Você, inclusive, pode ver que ele foi um pouco mais alto em 2024 comparado a 2023. Assumimos que, no consolidado do ano, esse custo seja um pouco menor, mas ele vai continuar alto.

Pelo menos no ano de 2024 essa linha continua a mesma. Já assumimos reduzir bem em 2025 igual falamos anteriormente e tendo um valor muito pequeno em 2026, muito pequeno mesmo. Uma grande redução em 2025. Esperamos que esse custo de 2024 continue alto. Provavelmente, vamos começar a ver mais *easy comps* dessa linha a partir do ano que vem.

O outro ponto importante a ressaltar é no que diz respeito ao *net financial expenses* que também foi R\$ 100 milhões só melhor do que o ano passado.

Você consegue ver a diferença entre o *interest expenses* da nossa dívida e dos nossos investimentos, já está no positivo dada a nossa posição de caixa, mas essa linha está sendo impactada bastante pela Argentina.

Há o impacto da hiperinflação na Argentina e há, nesse trimestre, o que julgamos ser, obviamente, não recorrente, mas é fazer uma base oportunística, quase R\$ 130 milhões de perdas contábeis relacionadas à tirada do caixa da Argentina que obviamente impacta, impactou esse trimestre

Nós também não estimamos essas perdas todo trimestre *going forwards*.

Outro ponto que eu queria ressaltar, João, e eu estou sendo bem detalhista nessa pergunta, porque acho importante falarmos bastante de lucro líquido dado a magnitude, é a questão dos *taxes*.

Tivemos um ETR, um *Effective Tax Rate* acima do normal nesse trimestre, causado por mix de de países e de lucro, mas também, especialmente, por efeitos não recorrentes *one-off* e não caixa que impactaram o 1T24.

Nós, obviamente, não damos *guidance* em *taxes*. Não passamos nenhum valor de *taxes*, mas estamos ressaltando que, nesse primeiro trimestre, o ETR foi acima do normal por esses impactos que foram significativos.

Por fim, tivemos *discontinued operations* que foi principalmente impactado pelo impacto da The Body Shop dos *earnouts*. Os *earnouts* eram, basicamente, de curto prazo.

Estamos falando de dois anos de pagamento e, obviamente, dada a situação da The Body Shop, tomamos uma posição conservadora de mostrar que acreditamos que não vamos receber esses valores.

Esses *earnouts* eram relacionados ao atingimento de métricas financeiras específicas da The Body Shop.

Na *nutshell*, quando olhamos o lucro líquido que fizemos o *underlying*, conseguimos ajustar por essas coisas... Vemos um valor bem menor que os R\$ 900 milhões, quase R\$ 100 milhões negativo, mas ainda nesses R\$ 100 milhões, há o impacto de hiperinflação, há impacto de tirada de caixa da Argentina e há outros impactos também, *one-off*, igual eu falei, como a questão do ETR que impactaram esse trimestre *non-cash*.

Então, estamos com foco bastante grande no lucro líquido e trabalhando para que esse número fique, vamos dizer assim, menos poluído. Nos próximos trimestres, acreditamos que esse número tem tudo para ficar positivo.

João Soares:

Está ótimo. Obrigado Gui! Obrigado JP!

Joseph Giordano, JP Morgan:

Olá! Bom dia a todos. Obrigado por pegar a minha pergunta.

Eu queria explorar um pouquinho uns pontos na Avon Internacional. Entender um pouquinho a natureza e como deveríamos pensar nessas transações *intercompany*, rentabilidade, se elas desaparecem ao longo dos próximos trimestres.

No segundo ponto, estamos com esse estudo ainda da Avon Internacional *spin-off* potencial já faz bastante tempo.

Eu queria entender de vocês quais são os principais pontos que vocês discutem sobre os prós e os contras, se vocês puderem, obviamente, compartilhar conosco.

Em cima disso, entender um pouquinho o que são as principais iniciativas para tentar ou reaver a alavancagem operacional nessa parte do negócio ou de cortar custo mesmo para conseguirmos trazer essa margem a ponto dela se tornar *cash* neutro. Obrigado

Guilherme Castellan:

Oi, Joseph. Obrigado pela pergunta. Nós comentamos um pouco no *release*. A Avon Internacional veio com um outro trimestre de contração de receita. É esperado, de certa maneira, após a performance do 4T23.

Estávamos esperando que o resultado viesse nesse valor e especialmente no CFT que veio em quase menos 4%. Casa & Estilo teve um impacto maior.

O nome do jogo na Avon Internacional, e vamos deixar um pouco a execução do canal de lado, mas o nome do jogo na Avon Internacional é priorização de mercados.

Falamos um pouco sobre isso no passado, e não é só uma priorização entre fechar, mudar a forma de operar ou qualquer coisa do tipo.

É uma priorização de realmente acreditar em mercados que estão indo bem, que estão mostrando força e realmente usar de uma maneira, sem ter *liquid* de margem, investimentos que antes estavam sendo direcionados a outros mercados para focar nesses mercados.

Pode ser que continuemos vendo ainda uma contração de receita no curto prazo na Avon Internacional, mas com um foco em melhorar tanto o crescimento de receita no futuro, mais especialmente a margem, com essa priorização de mercados-chave, mercados importantes para que vejamos o canal com sinais muito melhores e com uma recuperação muito mais rápida, comparado com outros. É importante ressaltar esse ponto.

Claro que ressaltamos no 4T23 e comentamos no 1T24 também que tiveram impactos de execução promocionais que não foram bem executadas nesse trimestre igual ao trimestre passado, igual ao 4T23.

Acreditamos que isso vai começar a se estabilizar a partir do segundo semestre. Então, continuamos trabalhando para estabilização da receita, igual havíamos visto nos primeiros nove meses do ano passado, especialmente no 2T23 e 3T23.

Continuamos trabalhando, porque, igual falamos, essa estabilização da receita é importante para alavancagem operacional, como você mesmo ressaltou.

Nós, sim, acreditamos no plano de custo que temos. É um plano de custo, de corte de custo agressivo que temos ainda pela frente.

E acreditamos que, uma vez que consigamos estabilizar a receita, a receita não precisa nem crescer, mas estabilizando a receita, vamos voltar a mostrar uma expansão de margem para a Avon internacional, que é o nosso foco também.

Vou passar para o Fábio. Acho que ele tem uma palavrinha. Depois eu volto.

Fábio Barbosa:

Obrigado. É só um segundo sobre a questão da separação a que você se referiu e perguntou. A nossa estratégia com relação a isso é que as duas unidades sejam viáveis.

Não se trata de pegar e separar, e, depois, cada um por si. Nós entendemos, até porque o objetivo final, você sabe como é, é tentar manter as duas viáveis. Isso está dando trabalho e estamos olhando aspectos de TI, *taxes*, R&D e marca. Esses assuntos são complexos.

Não estamos também em um *hurry*. Acho que o Gui falou bem na questão da própria operacionalização, as margens, a questão de custos dos países-foco e tudo mais também fazem parte disso, ter certeza de que temos unidades que sejam viáveis.

É isso que estamos trabalhando, sem prazo definido.

Guilherme Castellan:

É isso, Jô. Se quiser um follow-up, podemos, obviamente, *take it offline*, mas acho que do nosso ponto de vista em relação a Avon Internacional eram esses pontos que queríamos levantar.

Joseph Giordano:

Perfeito. Obrigado Gui e Fábio.

Luiz Felipe Guanais, BTG Pactual:

Bom dia, pessoal. Duas perguntas aqui do meu lado.

Primeiro, se vocês pudessem explorar um pouco a tendência de capital de giro e se poderíamos esperar uma melhora com o *ramp-up* principalmente da Onda 2 na América Latina.

Uma segunda pergunta é sobre estrutura de capital e dividendos. O que, depois daquela primeira distribuição que vocês fizeram e anunciaram no começo do ano, e considerando o que você comentou, Gui, de busca por rentabilidade, busca de melhora e de *bottom line*, o que podemos esperar de distribuições adicionais? Obrigado.

Guilherme Castellan:

Oi, Guanais. Obrigado pelas perguntas.

Começando pela primeira, falando um pouco sobre o capital de giro, esse foi outro compromisso que tomamos, o *management* tomou da Companhia dois anos atrás. O Fábio falou um pouco de expansão de margem, mas o outro foi a melhora do *cash conversion* da Companhia.

Claro que com alguns soluços em alguns trimestres, mas estamos bem confiantes que essa questão de melhora também na conversão do caixa da Companhia já está acontecendo de uma maneira sustentável.

Vemos importantes KPIs da maneira que olhamos os *paybills*, da maneira que olhamos o estoque, da própria maneira que olhamos os recebíveis.

Igual havíamos falado antes, Guanais, no passado, historicamente, a Companhia usava adiantamentos de recebíveis e outras alavancas financeiras para melhorar esse capital de giro.

Isso é uma coisa que paramos de fazer.

Também tem esse impacto que estamos *overcoming* pouco a pouco, mas você já vê o resultado positivo trimestre após trimestre mesmo com esses *headwinds* que não estamos fazendo mais. Nosso capital de giro, hoje, está bem limpo, vamos dizer assim.

Acreditamos, sim, que tem espaço. Tem espaço.

Claro, que igual sempre falamos, Guanais, eu vou continuar reforçando que os recebíveis, especialmente dada a força da Natura Brasil, dado momento da Natura &Co Latam, especialmente no Brasil, e ainda a expansão que temos para frente...

Guanais, ficamos falando muito tempo, falamos há muito tempo de expansão de margem e de fluxo de caixa, mas estamos em um momento com as coisas se estabilizando, de voltar a falar de crescimento.

Você consegue ver isso bastante na América Latina, bastante no Brasil. O João, com a equipe dele, conseguiu ter outro trimestre muito forte na Natura, com um *pipeline* de inovação super forte vindo esse ano.

Claro que, com o crescimento de receita, temos que ainda assumir que terão alguns *headwinds* na parte de recebíveis, mas que conseguimos e estamos otimistas que vamos conseguir continuar melhorando a parte de estoque e a parte de contas a pagar igual mostramos, especialmente no 1T24.

Há estratégias e iniciativas *in place*. Na questão do estoque, tem um programa de logística bem grande acontecendo no *background*, visando tanto melhorar o nível de serviço, mas também melhorar a questão de estoques.

E a parte de pagamentos, falamos bastante no passado sobre *payment terms* e o *payment terms levels*, todas essas alavancas que o time tem usado vai continuar usando, ajudando sempre os *suppliers* menores que temos na cadeia, que é uma coisa importante para nós também.

Em relação a capital de giro, de novo, continua sendo uma alavanca muito importante para nós na questão da conversão de *cash* e vemos, sim, espaço ainda para melhora dessa alavanca nos próximos trimestres.

Em relação à estrutura de capital, voltando nesse assunto, falamos um pouco no trimestre passado, quando anunciamos o dividendo.

Gente, a queima de caixa no primeiro trimestre é completamente sazonal. Não é uma coisa inesperada.

Conseguimos melhorar um pouco o capital de giro, que era uma prioridade, especialmente quando olhamos o resultado do 1T23, contando com The Body Shop ainda, víamos uma queima de caixa de R\$ 800 milhões a mais do que tivemos esse trimestre e estamos bem otimistas em relação ao ano, em relação ao potencial do nosso *cash conversion* nesse ano e no planejamento que tínhamos.

Nada muda. Nós falamos, no passado, e eu repito, o segundo semestre é um semestre muito mais forte na geração de caixa da Companhia. Temos que levar a sazonalidade em consideração

e olhamos a nossa estrutura de capital ótima em um nível que comentamos, no passado, entre uma, uma vez e meio. mas

Igual falamos também, Guanais, só para deixar claro. Esse número não vai acontecer do dia para noite.

A partir do momento que vamos continuar entregando nossos planos, estamos bastante animados com os próximos trimestres, vamos aumentando o *payout* conforme a Companhia vai continuar melhorando tanto a sua *profitability*, quanto a rentabilidade, quanto também a conversão de caixa.

Vou passar para o Fábio para ele fazer algumas considerações também.

Fábio Barbosa:

Só para aproveitar o gancho, o Gui acabou de falar sobre capital, eu queria reforçar a nossa disciplina de capital. O que temos levado bastante a ferro e fogo é a questão de onde fazer a locação e qual é o melhor retorno e tudo mais. Continuamos com isso.

Mas eu queria dar um foco em uma outra coisa. Viemos há dois anos e, obviamente, o mérito é muito do João Paulo e da equipe dele, trabalhando nessa orientação de melhorar a rentabilidade e, como o Gui falou, a conversão de caixa. São as duas coisas principais.

O que, às vezes, leva, isso é o que eu queria chamar a atenção, é que não que não tenhamos o crescimento de venda que poderíamos ter tido.

O que o João Paulo fez? Mexeu com os preços, o que, para a marca Natura, obviamente, como uma marca muito forte, funcionou bastante bem. Ele revisitou os SKUs, revisitamos a questão do *fashion home*, o que significa que as vendas sofreram em função disso, mas o objetivo foi atingido.

Agora, uma vez que estejamos nesse patamar de rentabilidade e tudo, a questão é rebalancear novamente para voltarmos a crescer.

Isso foi feito também na Avon Internacional só que mais atrasado, mas é o mesmo conceito de buscar a redução dos SKUs, melhorar preço, trabalhar um pouco a questão do *fashion home* que pode ser importante na remuneração das consultoras, mas que não é, digamos assim, a base de sustentação ou pilar para o crescimento da Empresa.

Só queria dizer que esses ajustes têm implicações em termos de crescimento, mas eu acho que estamos virando essa página e podemos colocar no mesmo patamar a questão de rentabilidade, geração de caixa e vendas, coisa que vínhamos tratando de forma diferente nos últimos dois anos.

Guilherme Castellan:

O foco é esse que Fábio falou. Só para deixar bem claro a mensagem que o Fábio passou antes e eu repito, nós podemos voltar e vamos continuar voltando a falar de crescimento, mas não é que estamos *settle* pela margem que está agora.

O ponto é que acreditamos que essa margem está em um patamar em que a expansão dela é

sustentável e esse vai continuar sendo um foco, com o crescimento das marcas, mas o foco na continuação e melhoria da margem de EBITDA da Companhia que não está *settle* nesse nível não.

Luiz Felipe Guanais

Excelente, Gui e Fábio. Super claro. Obrigado pelas respostas.

Bob Ford, Bank of America:

Bom dia, Fábio, Gui e JP. Obrigado por pegar minhas perguntas.

Qual a porcentagem das vendas de estoque foi de *Fashion & Home* no trimestre e onde deveria estabilizar?

Dos R\$ 72 milhões de EBITDA negativo da Holding, quanto disso teria sido custo *selling e delisting* nos Estados Unidos e como devemos pensar nas economias relacionadas a despesas regulatórias, outras despesas não recorrentes?

Gui mencionou o *pipeline*. Como devemos pensar sobre a inovação este ano em termos de categorias, preços e tecnologia?

E, por fim, qual percentual das vendas e lucratividade vêm do Rio Grande do Sul e como estão pensando sobre a profundidade e duração dessa disrupção tão forte? Muito obrigado.

Guilherme Castellan:

Oi, Bob. Obrigado pela pergunta. Parabéns pelo português perfeito. Só vou tocar em alguns pontos. Tudo o for relacionado à América Latina, o João pode adicionar.

Tem sido uma jornada, Bob, tanto na Latam quanto na Avon Internacional essa questão do Casa & Estilo.

Pegando, de novo, o resultado de dois anos atrás, tínhamos alguns países onde Casa & Estilo representava mais de 30% da receita e, em alguns lugares, mais de 40% da receita.

Vemos já uma redução drástica desse número, tanto na Latam quanto na Avon Internacional. Na Latam, é até mais expoente, dado o plano de aceleração do João. Então, vemos Brasil caindo 40% e a Hispânica caindo mais de 20% em outros trimestres.

É uma coisa que, de novo, nós avisamos que a importância dessa categoria era uma importância especialmente relacionada à ativação, mas estamos em uma plataforma com Natura e com Avon, mesmo que seja com pedidos mínimos diferentes, acreditamos que mais e mais essa categoria pode perder espaço e vai ser uma categoria realmente para adicionar valor à Marca no futuro.

Não vai ser... nós não vamos ter milhares e milhares de SKUs em coisas que não vemos adicionando valor para a Marca.

É importante dizer que tanto na Avon Internacional quanto na LATAM, por mais que tenhamos tido uma redução importante nessa categoria, essa redução veio com melhoras de margem. Não estamos sangrando, vamos dizer assim, com essa redução.

Temos conseguido melhorar a margem, mesmo com uma redução de receita, especialmente com uma melhora vista na margem bruta.

Continuamos trabalhando no que havíamos falado antes em termos de melhora de capital de giro nessa categoria também, estratégia de consignação entre outras coisas para melhorar também a conversão de caixa da categoria,

Acho que muito já foi feito. Existe uma redução importante já vista. Não passamos quebra de porcentagem para o mercado, Bob, mas você pode estimar que teve uma redução significativa.

Essa categoria deixou de ser primordial na maioria dos países, com exceção de alguns, como Filipinas, onde *Home & Style* continua sendo uma categoria! base lá, África do Sul.

Mas, na Latam, realmente deixou ter aquele peso que tinha antes, mas continuamos um projeto de otimização de SKUs e com uma estabilização que deve acontecer no futuro. No curto prazo, ainda devemos estimar essa receita cair.

João, não sei se você tem alguma coisa para adicionar para Latam. Eu vou passar a palavra para você e, depois, eu pego a questão da *Holding*.

Se você quiser falar um pouco sobre o *pipeline* de inovação da Latam, acho que essa era a terceira pergunta do Bob.

João Paulo Ferreira:

Oi, Bob. O Gui mencionou que estamos com um *pipeline* muito forte e eu quero atestar isso. Começando pela marca Avon, claro que nós inovamos em todas as categorias, mas o foco na marca Avon tem sido maquiagem e rosto.

No primeiro trimestre, tanto maquiagem como o rosto já cresceram no Brasil. Mais para o fim do ano, entra um *pipeline* mais fortalecido de perfumaria também na Avon. Isso é importante para o fortalecimento da marca.

Quando vamos para Natura, não tem como não ter um *pipeline* muito forte em perfumaria corpo. Todos os presentes naturalmente, porque isso ajuda a manter a nossa liderança nessas categorias.

Adicionalmente vem um *pipeline* muito forte em rosto e cabelos, completando o fortalecimento do portfólio.

No que se refere a Casa & Estilo, o Gui já falou. Na América Latina, no combinado dos negócios, é uma categoria que oscila entre 5% a 10% do *total revenue* hoje em dia, somando Natura e Avon.

Eu insisto. Recuperamos muito a rentabilidade e a geração de caixa que vem dessa categoria com um *roic* muito bom. Do ponto de vista do do *pipeline* que temos na mão, estamos bem confiantes.

Guilherme Castellan:

Bob, só para falar do *delisting* das ADRs, nós temos uns *savings* que nem têm sido contemplados nesse trimestre, mas que também não foi um *main drive* pela tomada de decisão e nem é uma coisa completamente significativa frente ao resultado da *Holding*,

Nós continuamos trabalhando em *streamline* igual falamos. A *Holding*... Continuamos trabalhando na simplificação.

Já vemos uma redução importante mesmo com diversos projetos acontecendo ao mesmo tempo, uma simplificação importante, uma redução de custo importante, e acreditamos que tem espaço ainda mais para fazer conforme entregamos o nosso nosso plano de simplificação.

Então, é para estimar uma melhora nesse número, mas nada que seja significativamente causado pelo *delisting* das ADRs.

Por fim, a questão do Rio Grande do Sul eu vou passar para o João e para o Fábio. Foi uma pergunta sua também para eles falarem um pouquinho e acho que respondemos todas as suas perguntas.

João Paulo Ferreira:

O Rio Grande do Sul representa, mais ou menos, 2,5%, menos de 3%, entre 2,5% e 3% das receitas da América Latina.

O nosso padrão de ação, como descreveu o Fábio, basicamente é o mesmo que usamos durante a pandemia. Tentar contribuir para sociedade para recuperar, para a proteção da população naquilo que pudermos fazer através das doações.

Proteger as pessoas que fazem parte da nossa rede, fornecedores, colaboradores, especialmente as consultoras, e dentro do possível, manter essa economia circulando principalmente daqui a algumas semanas, ajudando a reconstrução seja das lojas, a retomada da atividade das consultoras.

Estamos muito orgulhosos com a mobilização até o momento entre as doações que foram feitas por muita gente sejam de roupas, mantimentos, dinheiro, um *fan matching* da própria Natura.

Já ultrapassamos mais de R\$ 10 milhões, contribuindo para a região. Sabemos que é pouco, mas nesse momento todo mundo pode ajudar alguma coisa.

Fábio Barbosa:

O negócio é tão dramático que eu não queria deixar de falar. É o seguinte: é um processo de reconstrução de longo prazo. Não estou falando nem de Natura, estou falando um pouco de Brasil.

É uma tragédia de proporções... Eu estou vendo que a água continua subindo. É uma barbaridade. E o trabalho da Natura não é só o emergencial, como foi dito pelo João, mantimentos, roupas, ou produtos de higiene e tudo mais, mas também o que vai acontecer depois das águas baixarem.

Só para dizer que estamos, como empresa brasileira, vendo com satisfação uma mobilização enorme por parte de todas as empresas, de muitos cidadãos, muito legal.

E a Natura tem essa especial com foco na questão das pessoas, tem uma malha grande com as consultoras, tem condição de ajudar bastante e estamos fazendo isso. Não queria deixar só de reforçar. Acho que esse assunto é de primordial importância.

Bob Ford:

Parabéns, Fábio. Obrigado.

Andrew Ruben, Morgan Stanley:

Muito obrigado pela oportunidade pessoal. A maioria das minhas perguntas já foram respondidas.

Eu só queria entender um pouquinho melhor sobre as operações na Argentina. Eu sei que há vários impactos contábeis, mas o que vocês veem nas operações com as vendas e as margens. Qualquer coisa que vocês puderem adicionar vai ser de excelente ajuda. Obrigado.

João Paulo Ferreira:

Eu começo com a cooperação, Gui. Você fala depois dos *financials*.

Andrew, o que vemos é uma contração do consumo em geral que se traduz em reduções de volumes.

Foi mais intensa no começo do trimestre e está um pouco mais suave já no fim do trimestre, mas há uma contração de consumo e me parece que essa é a tendência do mercado argentino.

Do ponto de vista operacional, também não temos mais restrição ao fluxo de bens. Portanto, a importação, exportação de itens, componentes, entre outros deixou de ser uma um obstáculo, o qual tivemos que lidar bastante nos anos anteriores e isso facilita a nossa capacidade de reação às mudanças das tendências de consumo que estamos vendo.

Tendo dito isso, a atividade do negócio continua. Vemos as consultoras ativas, vemos consumo progressivo e vemos, por hora, bons *economics*, embora haja desafios de tradução e de fluxo.

Guilherme Castellan:

Exatamente, acho que o João falou super bem, Andrew.

Só reforçando, a Argentina é um país que temos liderança com as marcas Natura e Avon e, por mais que entendamos que possam ter desafios macroeconômicos no curto prazo, estamos bastante comprometidos com o potencial do país no futuro e continuamos comprometidos com a nossa base de consultoras lá e com a expansão *marketshare* e dos índices financeiros.

Tocando um pouco na questão financeira, falamos um pouco no resultado do 4T23, Andrew, que... Quando falamos um pouco sobre o ano, que era para esperar, ver um ano de crescimento de margem na Companhia, olhando o Ex Argentina, porque a Argentina, realmente não sabemos exatamente o que vai acontecer nos próximos trimestres.

Por exemplo, nesse trimestre, tivemos hiperinflação, de inflação alta, mas que o câmbio não

acompanhou, não andou na mesma proporção.

Temos impactos que podem ser diferentes trimestre a trimestre e, então, é difícil prever como vai ficar a questão da Argentina no longo prazo, mas, de qualquer forma, estamos comprometidos.

Nesse trimestre em particular, a Argentina se beneficiou, de certa maneira. Tivemos um aumento de preços relacionados à inflação igual temos feito ultimamente, e com o benefício dos estoques e o custo da produção dos estoques que estavam lá.

Tivemos um trimestre relativamente bom na Argentina. Se vai continuar assim ou não, realmente é muito difícil prever. Continuamos trabalhando para maximizar a nossa rentabilidade lá e estamos felizes.

Mesmo com todos os desafios macroeconômicos que estamos vendo e experienciando, estamos felizes com o resultado que conseguimos entregar no 1T24 e vamos continuar trabalhando para continuar entregando esses resultados nos próximos trimestres.

Operador:

A sessão de perguntas e respostas está encerrada. Gostaríamos de passar a palavra para as considerações finais da Companhia.

Fábio Barbosa:

Bom, só para agradecer a todos. Mostrar que temos encaminhado nessa jornada. Assumimos alguns compromissos em questão de dois, três anos. As coisas estão acontecendo.

Obviamente, temos que fazer ajustes no plano aqui e ali, nem tudo caminha na velocidade que gostaríamos, mas o mais importante é a direção que temos mostrado, seja na questão de busca de rentabilidade e geração de caixa, seja também no foco CFT, olhando *Fashion & Home* não como uma estratégia de negócios prioritária, mas sim como uma complementação da nossa estratégia, inclusive na questão da remuneração das próprias consultoras.

Acho que esse foco que temos mantido nos últimos anos têm dado os resultados.

Estamos correndo atrás de buscar aqueles pedaços, no caso, me refiro à Avon Internacional que, talvez, seja defasada em relação ao que nós gostaríamos de estar vendo, mas não deixamos em nenhum momento de buscar essa racionalização, essa busca de maneira que a Empresa como um todo possa gerar os resultados que estamos esperando.

Para terminar, queria agradecer e dizer desse compromisso que temos neste momento. Um assunto que tem me impactado e acho que tem impactado a todos nós com relação à questão do Rio Grande do Sul e da mobilização que estamos todos tendo.

Se me permitem uma convocação a todos também que prestem atenção, porque acho que a gravidade é maior do que muitos estão imaginando.

Nós, do nosso lado, estamos fazendo a nossa parte e contamos com todos.

Temos certeza que esse apoio é importante, mas muito mais será necessário para os próximos meses e anos.

Muito obrigado a todos. Nosso RI, Helena, Ana e tudo mais, todos à disposição para conversas *offline*.

Operador:

A videoconferência de resultados referentes ao 1T24 está encerrada.

O Departamento de Relações com Investidores está à disposição para responder às demais dúvidas e questões. Muito obrigado aos participantes e tenham todos um excelente dia!