

Q4-23
Earnings Release



Mais um trimestre de melhoria na rentabilidade e fluxo de caixa livre para a firma positivo no ano de 2023

Melhores resultados da Onda 2 no Brasil impulsionados pelo forte desempenho da marca Natura, e maior rentabilidade da Avon Internacional, mesmo com contração de receita

BRL milhões	Q4-23						2023					
	Consolidated		Natura & Co Latam		Avon Internacional		Consolidated		Natura & Co Latam		Avon Internacional	
	Ch. %		Ch. %		Ch. %		Ch. %		Ch. %		Ch. %	
Receita Líquida	6.613,4	(17,4)	4.882,2	(17,9)	1.714,1	(16,9)	26.737,3	(8,5)	20.440,8	(7,2)	6.286,7	(12,6)
Em moeda constante		4,5%		8,5%		-6,1%		3,5%		6,4%		-4,4%
Lucro Bruto	4.168,6	(13,0)	3.084,8	(12,7)	1.069,0	(15,2)	17.061,8	(2,2)	13.045,6	(0,8)	3.999,5	(7,1)
Margem Bruta	63,0%	310 bps	63,2%	380 bps	62,4%	130 bps	63,8%	410 bps	63,8%	410 bps	63,6%	380 bps
EBITDA reportado	(55,7)	(185,4)	554,7	30,1	(530,3)	136,9	1.433,1	18,2	2.239,6	17,1	(493,5)	560,8
Margem EBITDA reportada	-0,8%	-160 bps	11,4%	420 bps	-30,9%	-2000 bps	5,4%	130 bps	11,0%	230 bps	-7,8%	-680 bps
EBITDA ajustado	670,6	31,0	557,4	5,8	194,5	63,9	2.724,9	31,7	2.560,6	15,8	475,9	54,0
Margem EBITDA ajustada	10,1%	370 bps	11,4%	250 bps	11,3%	550 bps	10,2%	310 bps	12,5%	250 bps	7,6%	330 bps
Lucro Líquido (prejuízo)	(2.662,8)	199,1	-	-	-	-	2.973,7	(204,0)	-	-	-	-

01 Receita Líquida Consolidada de R\$ 6,6 bilhões, 4,5% superior ao 4T-22 em moeda constante (CC) (-5,1% ex-Argentina) e -17,4%¹ na comparação anual em R\$. Os itens que impactaram a receita são explicados principalmente por:

- **Natura & Co Latam:** receitas do 4T-23 cresceram 8,5% em relação ao ano anterior em CC (-4,7% ex-Argentina), em função principalmente do sólido desempenho da Natura Brasil (+8,6%), redução da tendência de queda da Avon (-11,9%)² no mesmo mercado, desempenho estável da Natura Hispânica ex-Argentina e redução de 18,9% da Avon Hispânica ex-Argentina em meio ao lançamento da Onda 2
- **Avon International:** receitas do 4T-23 caíram 6,1% em relação ao mesmo período do ano anterior, em comparação com desempenhos praticamente estáveis nos últimos dois trimestres, impactadas principalmente pelos ajustes adicionais de portfólio da categoria Casa & Estilo, enquanto a categoria Beleza apresentou pequena redução (-2,6% em CC em relação ao mesmo período do ano anterior)

02 EBITDA Ajustado de R\$ 671 milhões no 4T-23, com margem de 10,1%, representando mais um trimestre de sólida rentabilidade anual com expansão de 370 bps (ou ex-efeito contábil da hiperinflação de +510 bps). A melhora da margem foi impulsionada principalmente por:

- **Natura & Co Latam:** expansão de margem de 250 bps na comparação anual, devido à melhora de 380 bps na comparação anual na margem bruta e menores despesas gerais e administrativas (G&A), parcialmente compensadas por investimentos planejados na marca Natura. Excluindo os impactos contábeis da hiperinflação na Argentina, o aumento da margem EBITDA teria sido de 410 bps em relação ao ano anterior
- **Avon International:** melhora de 550 bps na margem, impulsionada pela evolução de 130 bps na margem bruta e redução nas despesas com vendas e G&A, beneficiada por uma comparação mais fácil no 4T-22

03 Prejuízo líquido de R\$ 2,7 bilhões no 4T-23, comparado a um prejuízo líquido de R\$ 890 milhões no mesmo período de 2022, impactado em R\$ -1,0 bilhão (vs. R\$ -121 milhões no 4T-22) associado a operações descontinuadas (incluindo a venda da The Body Shop) e ao *impairment* da Avon de R\$ -664 milhões. As despesas tributárias também foram maiores neste trimestre em comparação com o mesmo período de 2022, devido ao mix entre países lucrativos e deficitários. No ano, o lucro líquido foi de R\$ +3,0 bilhões e, considerando a melhora consistente da rentabilidade e a confortável posição de caixa, o Conselho de Administração aprovou dividendos de R\$ 979 milhões

04 Caixa líquido do 4T-23 (excluindo leasing) de R\$ 1,7 bilhão (vs R\$ 0,7 bilhão no 3T-23), impulsionado principalmente pela geração sazonal de caixa, mesmo em meio a um maior consumo de recebíveis devido ao sólido desempenho da Natura Brasil. No ano, o fluxo de caixa livre para a firma foi de R\$ 59 milhões, com o aumento do EBITDA caixa de 2023 parcialmente compensado pelo maior consumo de capital de giro no período

³ Impacto da hiperinflação anual da Argentina totalmente calculado no 4o trimestre como parte das regras do IFRS

⁴ Desempenho Categoria CFT Avon, exceto Casa & Estilo

Fábio Barbosa

CEO do Grupo Natura & Co, **comentou**

"2023 foi um ano marcante para a Natura & Co, com avanços importantes e significativos nas frentes (i) estratégica, (ii) operacional e financeira, e (iii) de balanço.

(i) Em nossa estratégia corporativa, continuamos a enxugar a estrutura da holding, dando mais autonomia às unidades de negócios. Também registramos importantes avanços na simplificação da Companhia, como resultado dos desinvestimentos da Aesop e da The Body Shop.

(ii) No aspecto operacional e financeiro, priorizamos a rentabilidade e a conversão de caixa ao invés do crescimento da receita, conforme anunciamos em junho de 2022. Com isso, nossa margem EBITDA ajustada subiu 310 bps em relação ao ano anterior, tendo registrado crescimento em relação ao ano anterior em todos os trimestres do ano, e nosso fluxo de caixa livre para a firma (FCFF) voltou ao campo positivo no ano. O lucro do 4T-23 reforça a execução consistente de nossa estratégia financeira e operacional ao longo do ano, com mais um trimestre de melhoria financeira significativa, mesmo levando em consideração os impactos contábeis da hiperinflação argentina.

(iii) Por fim, nosso balanço patrimonial foi fortalecido, uma vez que usamos os recursos da venda da Aesop para pagar mais de R\$ 7,6 bilhões em dívidas, encerrando o ano com uma forte posição de caixa líquido de R\$ 1,7 bilhão. O FCFF positivo, juntamente com um balanço patrimonial muito mais sólido, nos permite começar a otimizar a estrutura de capital e anunciar R\$ 979 milhões em dividendos para este ano.

Os projetos estruturais continuam em andamento tanto na Latam quanto na Avon International, sendo que a Avon International já apresentou uma maior simplificação neste trimestre, com todo o negócio a ser gerenciado a partir de duas regiões (contra quatro anteriormente). Na América Latina, a Onda 2 continua a evoluir, com sólido desempenho da marca Natura no Brasil e tendência de recuperação da Avon, com melhorias observadas durante o trimestre em relação aos desafios iniciais mencionados no 3T-23, como atrasos nas entregas, falta de estoque e reorganização dos líderes de vendas. O nível de serviço no Peru e na Colômbia também já apresentou melhorias, o que permitiu que a equipe iniciasse uma implementação mais suave da integração de Natura e da Avon no Chile no início desse ano.

Após esse ano desafiador, mas também gratificante, anunciamos em janeiro de 2024 a deslistagem do nosso programa de ADRs³ da NYSE, em mais um passo para simplificar nossa estrutura. E em fevereiro de 2024⁴ divulgamos o início dos estudos para uma possível separação da Natura & Co e da Avon. Continuamos a avaliar os méritos dessa potencial transação e manteremos o mercado informado assim que os estudos forem finalizados.

Reconhecendo as nossas realizações sociais, a Natura & Co orgulha-se de ter atingido a meta de proporcionar um salário digno a todos os seus funcionários. Este compromisso vai além da noção de salário mínimo e envolve um entendimento abrangente do que é uma vida digna. A nossa abordagem reflete um profundo empenho em melhorar a qualidade de vida dos nossos colaboradores e das suas famílias, contribuindo assim para a construção de uma sociedade mais equitativa. A Natura & Co também manteve o seu compromisso de reduzir a diferença salarial entre homens e mulheres em todo o Grupo.

2023 marcou um capítulo fundamental na história da Companhia, lançando as bases para os horizontes ambiciosos que pretendemos alcançar em 2024 em diante. Estamos confiantes com os resultados positivos obtidos com a estratégia definida em 2022, mas precisamos continuar evoluindo. Margens e geração de caixa continuam sendo prioridades no curto prazo, abrindo caminho para investimentos adicionais em marcas e tecnologia. Em 2024, a alocação de capital continuará sendo um fator crítico para a criação de valor futuro, com foco em investimentos nos principais mercados e projetos. Ainda esperamos volatilidade na receita, mas com melhora de rentabilidade no ano, particularmente ex-Argentina."

³ Impacto da hiperinflação anual da Argentina totalmente calculado no 4o trimestre como parte das regras do IFRS

⁴ Desempenho Categoria CFT Avon, exceto Casa & Estilo

01 Análise de resultados

A segmentação do Grupo é composta por:

- **Natura & Co Latam**, que inclui todas as marcas na América Latina: Natura, Avon e a distribuição da The Body Shop; e
- **Avon International**, que inclui todos os mercados, exceto a América Latina

Além disso, os resultados e análises para os períodos aqui comparados incluem os efeitos da avaliação do valor justo de mercado decorrente da combinação de negócios com a Avon, conforme o *Purchase Price Allocation - PPA*.

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio								
	Consolidado ^a			Natura & Co Latam ^b			Avon International		
	4T-23 ^c	4T-22 ^c	Var. %	4T-23 ^c	4T-22 ^c	Var. %	4T-23 ^c	4T-22 ^c	Var. %
Receita bruta	8.627,0	10.343,1	(16,6)	6.571,3	7.886,9	(16,7)	2.038,6	2.456,5	(17,0)
Receita líquida	6.613,4	8.005,9	(17,4)	4.882,2	5.943,2	(17,9)	1.714,1	2.062,6	(16,9)
CMV	(2.444,8)	(3.212,5)	(23,9)	(1.797,4)	(2.410,3)	(25,4)	(645,0)	(802,2)	(19,6)
Lucro bruto	4.168,6	4.793,4	(13,0)	3.084,8	3.532,9	(12,7)	1.069,0	1.260,4	(15,2)
Despesas com vendas, marketing e logística	(3.023,2)	(3.237,7)	(6,6)	(2.341,7)	(2.384,2)	(1,8)	(683,6)	(853,5)	(19,9)
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(699,1)	(1.318,4)	(47,0)	(349,9)	(874,7)	(60,0)	(344,9)	(430,3)	(19,9)
Despesas corporativas	(94,8)	(121,0)	(21,7)	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(544,8)	(362,6)	50,3	118,2	(43,4)	(372,3)	(664,0)	(316,9)	109,5
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(226,8)	(117,0)	93,8	(167,0)	(56,9)	193,4	(60,9)	(59,5)	2,4
Depreciação	364,4	428,6	(15,0)	210,3	252,6	(16,7)	154,0	176,0	(12,5)
EBITDA	(55,7)	65,3	(185,4)	554,7	426,3	30,1	(530,3)	(223,8)	136,9
Depreciação	(364,4)	(428,6)	(15,0)	-	-	-	-	-	-
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(629,9)	(496,9)	26,8	-	-	-	-	-	-
Lucro antes do IR / CSLL	(1.050,0)	(860,2)	22,1	-	-	-	-	-	-
Imposto de renda e contribuição social	(580,3)	90,7	(739,8)	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas ^d	(1.031,5)	(120,9)	753,2	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido (prejuízo) consolidado	(2.661,8)	(890,4)	198,9	-	-	-	-	-	-
Participação dos acionistas não controladores	(1,0)	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores	(2.662,8)	(890,4)	199,1	-	-	-	-	-	-
Margem bruta	63,0%	59,9%	310 bps	63,2%	59,4%	380 bps	62,4%	61,1%	130 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(45,7)%	(40,4)%	-530 bps	(48,0)%	(40,1)%	-790 bps	(39,9)%	(41,4)%	150 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(10,6)%	(16,5)%	590 bps	(7,2)%	(14,7)%	750 bps	(20,1)%	(20,9)%	80 bps
Margem EBITDA	(0,8)%	0,8%	-160 bps	11,4%	7,2%	420 bps	(30,9)%	(10,9)%	-2000 bps
Margem líquida	(40,3)%	(11,1)%	-2920 bps	-	-	-	-	-	-

^a Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam, Avon International e Natura & Co International (Luxembourg)

^b Natura & Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e & Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

^c Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

^d Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte, The Body Shop e Aesop

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócio								
	Consolidado ^a			Natura & Co Latam ^b			Avon International		
	2023 ^c	2022 ^c	Var. %	2023 ^c	2022 ^c	Var. %	2023 ^c	2022 ^c	Var. %
Receita bruta	34.718,6	37.886,4	(8,4)	27.220,8	29.158,1	(6,6)	7.488,0	8.728,7	(14,2)
Receita líquida	26.737,3	29.223,3	(8,5)	20.440,8	22.027,3	(7,2)	6.286,7	7.196,0	(12,6)
CMV	(9.675,4)	(11.770,6)	(17,8)	(7.395,3)	(8.880,2)	(16,7)	(2.287,3)	(2.890,6)	(20,9)
Lucro bruto	17.061,8	17.452,6	(2,2)	13.045,6	13.147,1	(0,8)	3.999,5	4.305,4	(7,1)
Despesas com vendas, marketing e logística	(11.621,8)	(12.163,8)	(4,5)	(8.884,3)	(8.950,4)	(0,7)	(2.738,0)	(3.213,3)	(14,8)
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(3.901,8)	(4.473,1)	(12,8)	(2.456,9)	(3.011,0)	(18,4)	(1.438,9)	(1.410,6)	2,0
Despesas corporativas	(323,3)	(392,1)	(17,6)	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(599,7)	(166,3)	260,6	111,9	70,4	58,9	(710,9)	(225,7)	214,9
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(770,2)	(640,9)	20,2	(498,2)	(256,2)	94,5	(270,7)	(214,3)	26,4
Depreciação	1.588,0	1.595,9	(0,5)	921,5	912,4	1,0	665,7	683,8	(2,7)
EBITDA	1.433,1	1.212,3	18,2	2.239,6	1.912,4	17,1	(493,5)	(74,7)	560,8
Depreciação	(1.588,0)	(1.595,9)	(0,5)	-	-	-	-	-	-
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(2.513,5)	(1.785,0)	40,8	-	-	-	-	-	-
Lucro antes do IR / CSLL	(2.668,5)	(2.168,6)	23,1	-	-	-	-	-	-
Imposto de renda e contribuição social	86,4	(92,4)	(193,5)	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas ^d	5.556,5	(597,6)	(1.029,8)	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido (prejuízo) consolidado	2.974,4	(2.858,6)	(204,1)	-	-	-	-	-	-
Participação dos acionistas não controladores	(0,8)	(1,0)	(17,7)	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores	2.973,7	(2.859,5)	(204,0)	-	-	-	-	-	-
Margem bruta	63,8%	59,7%	410 bps	63,8%	59,7%	410 bps	63,6%	59,8%	380 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	(43,5)%	(41,6)%	-190 bps	(43,5)%	(40,6)%	-290 bps	(43,6)%	(44,7)%	110 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	(14,6)%	(15,3)%	70 bps	(12,0)%	(13,7)%	170 bps	(22,9)%	(19,6)%	-330 bps
Margem EBITDA	5,4%	4,1%	130 bps	11,0%	8,7%	230 bps	(7,8)%	(1,0)%	-680 bps
Margem líquida	11,1%	(9,8)%	2090 bps	-	-	-	-	-	-

^a Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam, Avon International e Natura & Co International (Luxembourg), bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

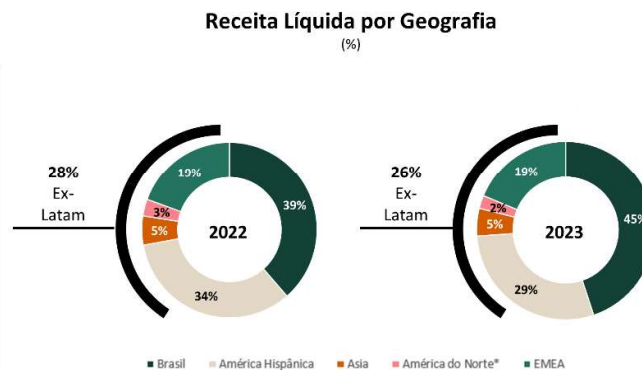
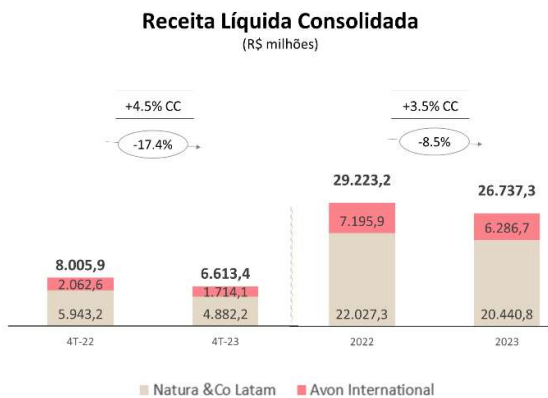
^b Natura & Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e & Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

^c Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

^d Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte, The Body Shop e Aesop

Receita Líquida Consolidada

- A receita líquida consolidada do 4T-23 foi de R\$ 6.613 milhões, aumento de 4,5% em relação ao ano anterior em CC (-5,1% ex-Argentina) e queda de 17,4% em reais, refletindo o sólido desempenho da marca Natura, parcialmente compensado pela redução esperada na Avon Latam (tanto em Beleza como em Casa & Estilo) e pela redução de um dígito médio na Avon International

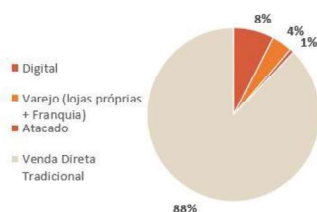


Abertura dos Canais de Distribuição

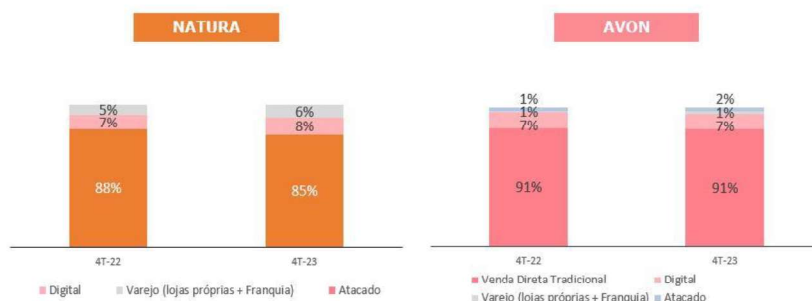
As vendas digitais, que incluem vendas on-line e vendas por meio de mídias sociais, apresentaram uma certa melhora no trimestre. A Natura apresentou um aumento de 1 ponto percentual para 8% das vendas totais, enquanto a penetração na Avon ficou estável em 7%.

Uso de ferramentas digitais: A penetração de ferramentas digitais na base de consultoras atingiu 73,9% no 4T-23 na Natura &Co Latam. Dada a mudança na metodologia com a consolidação de um único aplicativo de beleza, não há uma base de comparação anual. Além disso, na Avon International, a penetração do aplicativo Avon On (representantes ativas que se conectaram pelo menos uma vez nas últimas três campanhas) atingiu 34,3% no 4T-23, +3,7 p.p. em relação ao ano anterior.

Composição da Receita Líquida por canal (%)



Participação de Vendas Online por marca (%)



Margem Bruta

- A margem bruta consolidada foi de 63,0% no 4T-23, + 310 bps em relação ao 4T-22 e encerrando o ano conforme planejado, com todos os trimestres de 2023 mostrando expansão da rentabilidade em meio a aumentos de preços e mix favorável, impulsionados principalmente pela otimização do portfólio em andamento
- Já a expansão da margem bruta do 4T-23 em relação ao ano anterior ficou basicamente em linha com o proforma do 3T-23 (excluindo TBS), com uma expansão mais forte da Natura & Co Latam e a Avon International, mantendo a tendência sequencial de melhoria das margens

Margem Bruta 4T-23

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International		
	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %
Receita líquida	6.613,4	8.005,9	(17,4)	4.882,2	5.943,2	(17,9)	1.714,1	2.062,6	(16,9)
CMV	(2.444,8)	(3.212,5)	(23,9)	(1.797,4)	(2.410,3)	(25,4)	(645,0)	(802,2)	(19,6)
Lucro bruto	4.168,6	4.793,4	(13,0)	3.084,8	3.532,9	(12,7)	1.069,0	1.260,4	(15,2)
Margem bruta	63,0%	59,9%	310 bps	63,2%	59,4%	380 bps	62,4%	61,1%	130 bps

Margem Bruta 2023

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International		
	2023	2022	Var. %	2023	2022	Var. %	2023	2022	Var. %
Receita líquida	26.737,3	29.223,2	(8,5)	20.440,8	22.027,3	(7,2)	6.286,7	7.195,9	(12,6)
CMV	(9.675,4)	(11.770,7)	(17,8)	(7.395,3)	(8.880,2)	(16,7)	(2.287,3)	(2.890,6)	(20,9)
Lucro bruto	17.061,8	17.452,5	(2,2)	13.045,6	13.147,1	(0,8)	3.999,5	4.305,4	(7,1)
Margem bruta	63,8%	59,7%	410 bps	63,8%	59,7%	410 bps	63,6%	59,8%	380 bps

Despesas Operacionais

- As despesas consolidadas com **vendas, marketing e logística** no 4T-23 representaram 45,7% da receita líquida (+530 bps em relação ao 4T-22), enquanto as despesas consolidadas com **administração, P&D, TI e projetos** apresentaram queda de 590 bps em relação ao ano anterior, para 10,6% da receita líquida. **Despesas VG&A** (ambas as linhas acima combinadas) como percentual da receita diminuíram 60 bps no 4T-23 em comparação com o mesmo período do ano passado, beneficiando-se de economias transformacionais na Avon International e menores despesas G&A da Latam (em função do impacto do faseamento de despesas no 4T-22 e a realocação de R\$ 204 milhões da linha de G&A para despesas com vendas), parcialmente compensadas por aumentos planejados nos investimentos de marketing da Natura
- Despesas corporativas** somaram R\$ 95 milhões no 4T-23, redução de 21,7% em relação ao ano anterior e de 39,8% em relação ao mesmo período de 2021. No ano, as despesas corporativas totalizaram R\$ 323 milhões, representando quedas de 17,6% e 42,2% em relação a 2022 e 2021, respectivamente, totalmente alinhadas com os planos da Companhia anunciados em junho/2022
- Outras receitas/despesas operacionais** totalizaram R\$ 545 milhões no 4T-23, comparada a uma despesa de R\$ 363 milhões no 4T-22. Durante o 4T-23, a Avon International registrou *impairment* de ágio não caixa de R\$ 664 milhões, enquanto no mesmo período do ano passado o *impairment* foi de R\$ 317 milhões. Além disso, a Natura & Co Latam registrou uma receita de R\$ 118 milhões relacionada principalmente às receitas fiscais
- Os custos de **Transformação/Integração/Reestruturação do Grupo** foram de R\$ 227 milhões no 4T-23, +93,8%, refletindo o aumento contínuo dos custos de integração na Natura & Co Latam (em meio ao lançamento da Onda 2) e custos estáveis na Avon International. Em 2023, a Natura & Co Latam registrou R\$ 498 milhões de custos de integração, enquanto a Avon International incorreu em R\$ 271 milhões de custos de transformação. Esses custos foram parcialmente compensados pela venda da planta industrial de Interlagos e do Centro de P&D de Suffern no trimestre (veja mais informações na **seção fluxo de caixa** - página 8)

4T-23 Despesas Operacionais

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International		
	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %
Despesas com vendas, marketing e logística	(3.023,2)	(3.237,7)	(6,6)	(2.341,7)	(2.384,2)	(1,8)	(683,6)	(853,5)	(19,9)
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos	(699,1)	(1.318,4)	(47,0)	(349,9)	(874,7)	(60,0)	(344,9)	(430,3)	(19,9)
Despesas corporativas	(94,8)	(121,0)	(21,7)	0,0	0,0	-	0,0	0,0	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(544,8)	(362,6)	50,3	118,2	(43,4)	(372,3)	(664,0)	(316,9)	109,5
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(226,8)	(117,0)	93,8	(167,0)	(56,9)	(193,4)	(60,9)	(59,5)	2,4
Despesas operacionais	(4.588,7)	(5.156,7)	(11,0)	(2.740,4)	(3.359,2)	(18,4)	(1.753,4)	(1.660,2)	5,6
Despesas com vendas, marketing e logística (% RL)	(45,7)%	(40,4)%	-530 bps	(48,0)%	(40,1)%	-790 bps	(39,9)%	(41,4)%	150 bps
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos (% RL)	(10,6)%	(16,5)%	590 bps	(7,2)%	(14,7)%	750 bps	(20,1)%	(20,9)%	80 bps
Despesas corporativas (% RL)	(1,4)%	(1,5)%	10 bps	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas (% RL)	(8,2)%	(4,5)%	-370 bps	2,4%	(0,7)%	310 bps	(38,7)%	(15,4)%	-2330 bps
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo (% RL)	(3,4)%	(1,5)%	-190 bps	(3,4)%	(1,0)%	-240 bps	(3,6)%	(2,9)%	-70 bps
Despesas operacionais (% RL)	(69,4)%	(64,4)%	-500 bps	(56,1)%	(56,5)%	40 bps	(102,3)%	(80,5)%	-2180 bps

2023 Despesas Operacionais

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International		
	2023	2022	Var. %	2023	2022	Var. %	2023	2022	Var. %
Despesas com vendas, marketing e logística	(11.621,8)	(12.163,8)	(4,5)	(8.884,3)	(8.950,4)	(0,7)	(2.738,0)	(3.213,3)	(14,8)
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos	(3.901,8)	(4.473,1)	(12,8)	(2.456,9)	(3.011,0)	(18,4)	(1.438,9)	(1.410,6)	2,0
Despesas corporativas	(323,3)	(392,1)	(17,6)	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(599,7)	(166,3)	260,6	111,9	70,4	58,9	(710,9)	(225,7)	214,9
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(770,2)	(640,9)	20,2	(498,2)	(256,2)	(94,5)	(270,7)	(214,3)	26,4
Despesas operacionais	(17.216,8)	(17.836,2)	(3,5)	(11.727,5)	(12.147,2)	(3,5)	(5.158,6)	(5.063,9)	1,9
Despesas com vendas, marketing e logística (% RL)	(43,5)%	(41,6)%	-190 bps	(43,5)%	(40,6)%	-290 bps	(43,6)%	(44,7)%	110 bps
Despesas administrativas, P&D, T&I e projetos (% RL)	(14,6)%	(15,3)%	70 bps	(12,0)%	(13,7)%	170 bps	(22,9)%	(19,6)%	-330 bps
Despesas corporativas (% RL)	(1,2)%	(1,3)%	10 bps	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas (% RL)	(2,2)%	(0,6)%	-160 bps	0,5%	0,3%	20 bps	(11,3)%	(3,1)%	-820 bps
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo (% RL)	(2,9)%	(2,2)%	-70 bps	(2,4)%	(1,2)%	-120 bps	(4,3)%	(3,0)%	-130 bps
Despesas operacionais (% RL)	(64,4)%	(61,0)%	-340 bps	(57,4)%	(55,1)%	-230 bps	(82,1)%	(70,4)%	-1170 bps

EBITDA Consolidado

O EBITDA ajustado do 4T-23 foi de R\$ 671 milhões, superior aos R\$ 512 milhões do 4T-22, com uma margem EBITDA ajustada de 10,1% (+370 bps em relação ao ano anterior). A margem do 4T-23 refletiu:

- Forte expansão de +550 bps em relação ao ano anterior de margem na Avon International, impulsionada principalmente pela maior margem bruta e pela melhora nas despesas com vendas, gerais e administrativas
- Sólida expansão de margem na Natura & Co Latam de +250 bps na comparação com o ano anterior, também impulsionada pela maior margem bruta e pela redução nas despesas gerais e administrativas, parcialmente compensada por investimentos na marca Natura
- A margem EBITDA ajustada da Natura & Co Latam foi impactada pelo efeito contábil da hiperinflação argentina (alinhado com o IAS 29). Excluindo esse efeito, a expansão teria sido de +410 bps na comparação anual (veja mais detalhes na **seção Latam** - página 13)
- Redução adicional das despesas corporativas, que no 4T-22 haviam sido afetadas pelo faseamento de despesas

4T-23: EBITDA Ajustado

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International		
	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %	4T-23	4T-22	Var. %
EBITDA consolidado	(55,7)	65,4	(185,2)	554,7	426,3	30,1	(530,3)	(223,8)	137,0
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	226,8	117,0	93,8	167,0	56,9	193,4	60,9	59,5	2,4
Custo de reestruturação - unidade de negócio/ Impairment de Loja e Goodwill	663,9	329,5	-	-	43,4	-	663,9	282,9	-
Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes ¹	(164,3)	-	(149,9)	(164,3)	-	-	-	-	134,7
EBITDA ajustado	670,7	511,9	31,0	557,4	526,6	5,8	194,5	118,7	63,9
Margem EBITDA ajustada %	10,1%	6,4%	370 bps	11,4%	8,9%	250 bps	11,3%	5,8%	550 bps

2023: EBITDA Ajustado

R\$ milhões	Consolidado			Natura & Co Latam			Avon International		
	2023	2022	Ch. %	2023	2022	Ch. %	2023	2022	Ch. %
EBITDA consolidado	1.433,1	1.212,3	18,2	2.239,6	1.912,4	17,1	(493,5)	(74,7)	560,8
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	770,2	640,9	20,2	498,2	256,2	94,5	270,7	214,3	26,4
Custo de reestruturação - unidade de negócio/ Impairment de Loja e Goodwill	685,9	317,8	115,9	(12,8)	43,4	(129,5)	698,6	282,9	146,9
Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes ¹	(164,3)	(101,3)	62,2	(164,3)	-	-	-	(113,6)	-
EBITDA ajustado	2.724,9	2.069,6	31,7	2.560,6	2.212,0	15,8	475,9	308,9	54,0
Margem EBITDA ajustada %	10,2%	7,1%	310 bps	12,5%	10,0%	250 bps	7,6%	4,3%	330 bps

Outras (receitas)/despesas líquidas não recorrentes: 2023 referente a Crédito Tributário na Natura & Co Latam e 2022 Efeito Líquido do ganho com a resolução favorável de uma disputa legal na Avon International

Receitas e Despesas Financeiras

R\$ milhões	4T-23	4T-22	Var. %	2023	2022	Var. %
1. Financiamento, investimentos de curto prazo e ganhos (perdas) em derivativos	127,4	(302,5)	(142,1)	(1.361,3)	(798,5)	70,5
1.1 Despesas financeiras	(144,4)	(217,6)	(33,6)	(868,6)	(721,1)	20,5
1.2 Receitas financeiras	335,8	208,0	61,4	977,2	535,6	82,4
1.3 Variações cambiais sobre atividades financeiras, líquidas	(14,9)	115,7	(112,9)	322,0	323,5	(0,5)
1.4 Ganhos (perdas) com derivativos sobre variações cambiais de atividade financeiras, líquidas	(10,8)	(170,3)	(93,7)	(342,0)	(383,2)	(10,8)
1.5 Ganhos (perdas) com derivativos sobre pagamentos de juros e outras atividades financeiras, líquidas	(38,3)	(238,3)	(83,9)	(1.449,9)	(553,3)	162,0
2. Contingências judiciais	(14,5)	(12,2)	18,9	(73,0)	(79,3)	(7,9)
3. Outras receitas e (despesas) financeiras	(730,4)	(187,5)	289,5	(1.080,3)	(908,4)	18,9
3.1 Despesas com arrendamentos	(33,1)	(30,8)	7,3	(110,4)	(112,5)	(1,9)
3.2 Outras	(247,6)	(116,1)	-	(523,7)	(328,7)	17,5
3.3 Outros ganhos (perdas) de variação cambial	(328,0)	9,6	4,8	(328,6)	(279,6)	59,3
3.4 Ganhos (perdas) com hiperinflação	(121,7)	(50,1)	394,2	(117,6)	(187,6)	(37,3)
Receitas e despesas financeiras, líquidas	(617,4)	(502,2)	23,0	(2.514,6)	(1.786,2)	40,8

A tabela acima detalha as principais variações nas receitas e despesas financeiras.

As despesas financeiras líquidas totais foram de R\$ -617 milhões no 4T-23, em comparação com R\$ -502 milhões no mesmo período do ano anterior. Seguindo o plano de gestão de passivos implementado no 3T-23 e beneficiando-se dos recursos da venda da Aesop e do subsequente pagamento da dívida, os financiamentos e investimentos de curto prazo geraram uma receita em comparação com uma despesa no 4T-22. Por outro lado, as outras receitas e despesas financeiras foram impactadas principalmente pela desvalorização do peso argentino e pelo efeito contábil da hiperinflação.

Os principais fatores nesse trimestre foram:

- **Item 1. Financiamentos, investimentos de curto prazo e ganhos (perdas) com derivativos** totalizaram R\$ +127 milhões em comparação com R\$ -303 milhões no 4T-22, refletindo a posição mais sólida do balanço patrimonial com posição de caixa líquida positiva de R\$ 1,7 bilhão ao final de 2023
- **Item 3.2. Outros**, no valor de R\$ -248 milhões nesse trimestre (vs. R\$ -116 milhões no mesmo período do ano anterior) impactado principalmente pelos R\$ -60 milhões de PIS Cofins sobre JCP pagos no 3T-23
- **Itens 3.4. Ganhos (perdas) com hiperinflação** impactados principalmente pela desvalorização do peso argentino, cuja cotação subiu de ARS/R\$ 69,64 no final do 3T-23 para ARS/R\$ 166,61 ao final de 2023, e o consequente efeito contábil da hiperinflação

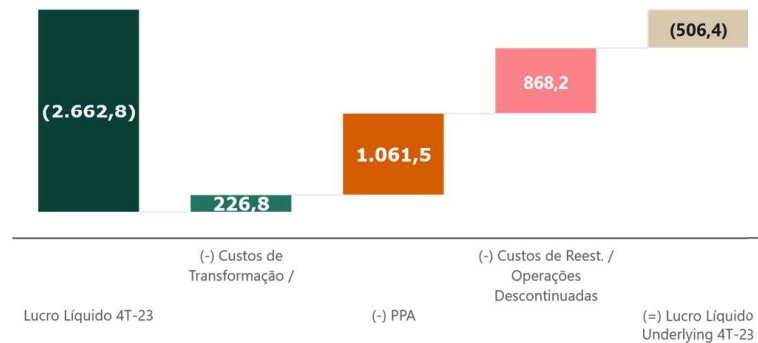
Lucro Líquido Underlying (UNI) e Lucro Líquido

- O prejuízo líquido reportado no 4T-23 foi de R\$ -2,7 bilhões, comparado ao prejuízo líquido de R\$ -890 milhões no 4T-22, impactado pela perda de capital com a venda da The Body Shop, cuja transação foi concluída em dezembro/23 e pelo impairment do ágio da Avon International

- O Lucro Líquido Underlying do 4T-23, que é o lucro líquido excluindo os custos de transformação, de reestruturação, operações descontinuadas e efeitos do PPA, foi de R\$ 506 milhões (contra uma perda de R\$ -49 milhões no 4T-22), uma vez que o EBITDA Ajustado mais alto foi mais do que compensado por maiores despesas financeiras líquidas (conforme mencionado acima), além dos impostos relacionados ao mix entre países lucrativos e deficitários

Reconciliação do Lucro Líquido para o Lucro Líquido Underlying (UNI)

4T-23 (R\$ milhões)



Fluxo de Caixa Livre e Posição de Caixa

R\$ milhões	4T-23	4T-22	Var. %	2023	2022	Var. %
Lucro (prejuízo) líquido	(2.661,8)	(890,4)	198,9	2.974,5	(2.858,6)	(204,1)
Depreciação e amortização	364,4	428,6	(15,0)	1.588,0	1.596,3	(0,5)
Ajustes não-caixa ao lucro líquido	1.662,3	1.623,2	2,4	3.458,0	3.327,2	3,9
Resultado das Operações Descontinuadas	1.031,5	120,9	753,2	(5.556,5)	597,6	(1.029,8)
Lucro líquido ajustado	396,4	1.282,3	(69,1)	2.464,0	2.662,5	(7,5)
Redução / (aumento) no capital de giro	668,5	1.222,3	(45,3)	(1.277,2)	(201,9)	532,6
Estoques	638,6	769,9	(17,1)	(140,4)	485,8	(128,9)
Contas a receber	(542,5)	(342,6)	58,3	(1.137,7)	(686,7)	65,7
Contas a pagar	336,2	490,1	(31,4)	(110,6)	39,7	(378,6)
Outros ativos e passivos	236,2	304,9	(22,5)	111,5	(40,7)	(374,0)
Imposto de renda e contribuição social	(95,2)	(70,5)	35,0	(381,5)	(434,7)	(12,2)
Juros da dívida	(42,4)	(589,0)	(92,8)	(2.554,8)	(1.383,8)	84,6
Pagamentos de lease	(110,6)	(88,7)	24,7	(427,8)	(425,4)	0,6
Outras atividades operacionais	(9,8)	(244,0)	(96,0)	(38,1)	(221,7)	(82,8)
Atividades operacionais - operações descontinuadas	(45,7)	118,8	(138,5)	(435,5)	343,6	(226,7)
Caixa das operações continuadas	806,9	1.512,4	(46,6)	(2.215,4)	(5,0)	44.327,7
Capex	(291,9)	(262,0)	11,4	(805,2)	(765,9)	5,1
Venda de ativos	507,7	66,5	663,5	524,4	70,6	642,8
Variação da taxa de câmbio no saldo de caixa	(190,6)	2,9	(6.672,4)	(288,9)	(309,8)	(6,7)
Fluxo de caixa livre - operações continuadas	832,1	1.319,8	(37,0)	(2.785,1)	(1.010,1)	175,7
Outras atividades de investimento e financiamento	(353,4)	143,8	(345,8)	3.502,0	2.314,8	51,3
Pagamentos de lease - principal - operações descontinuadas	(104,4)	(425,3)	(75,5)	(584,1)	(676,0)	(13,6)
Pagamento de empréstimos - operações descontinuadas	-	(447,0)	-	-	(447,0)	-
Capex - operações descontinuadas	86,1	233,1	(63,1)	(141,9)	(337,0)	(57,9)
Variação do saldo de caixa	414,6	943,2	(56,0)	(444,6)	188,3	(336,1)

Em 2023, o fluxo de caixa livre das operações continuadas foi de R\$ -2.785 milhões, impactado principalmente pela liquidação dos derivativos relacionados ao exercício de *liability management* no valor de R\$ -1,5 bilhão e um maior consumo de capital de giro no ano.

O fluxo de caixa livre para a firma no mesmo período foi de R\$ +59 milhões (somando de volta os R\$ -2.555 milhões de juros sobre a dívida e liquidação de derivativos e os R\$ -289 milhões de variação cambial), comparado

Natura & CO

a R\$ -561 milhões reportado em 2022 incluindo TBS e Aesop.

O capital de giro foi impactado principalmente por:

- Contas a receber, que consumiu R\$ 1.138 milhão em 2023 vs. R\$ 687 milhões em 2022. Esse resultado foi impactado principalmente por maiores receitas de vendas no Brasil (que estão expostas a prazos de recebimento mais longos), além de um impacto *non-underlying* da classificação de recebíveis da TBS para terceiros
- Estoques, que apresentaram consumo de caixa de R\$ 140 milhões comparado à liberação de caixa de R\$ 486 milhões. A liberação de caixa dos estoques brutos de R\$ 282 milhões foi mais do que compensada pelo *write-off* de R\$ 422 milhões relacionado à otimização do portfólio na América Latina com a Onda 2

Índices de Endividamento da Natura &Co Holding e da Natura Cosméticos

R\$ milhões	Natura Cosméticos S.A.		Natura &Co Holding S.A.	
	4T-23	4T-22	4T-23	4T-22
Curto-Prazo	158,7	134,1	163,8	331,2
Longo-Prazo	2.353,6	7.488,1	5.947,9	12.987,6
Dívida Bruta^a	2.512,3	7.622,2	6.111,7	13.318,8
Instrumentos de Proteção Cambial (Swaps) ^b	(52,3)	86,4	5,7	120,0
Total Dívida Bruta	2.460,0	7.708,7	6.117,4	13.438,8
(-) Caixa, Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras ^c	(3.214,1)	(3.844,5)	(7.775,0)	(5.996,2)
(=) Dívida Líquida	(754,2)	3.864,2	(1.657,6)	7.442,6

Índice de endividamento excluindo IFRS 16

	4T-23	4T-22	4T-23	4T-22
Dívida Líquida/EBITDA	-0,32x	1,59x	-0,94x	7,83x
Dívida Total/EBITDA	1,03x	3,16x	3,47x	14,13x

Índice de endividamento incluindo IFRS 16

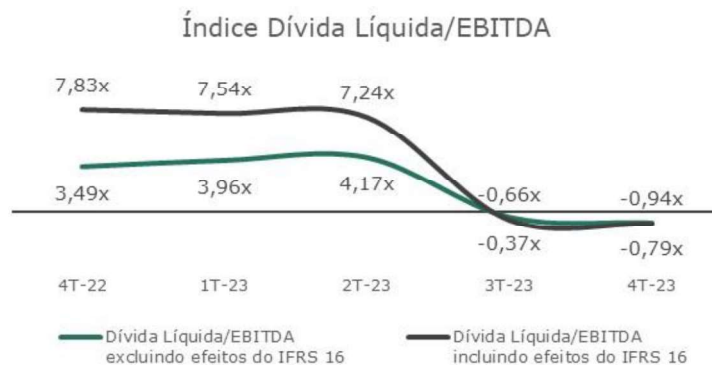
	4T-23	4T-22	4T-23	4T-22
Dívida Líquida/EBITDA	-0,30x	1,25x	-0,79x	3,49x
Dívida Total/EBITDA	0,97x	2,50x	2,92x	6,30x

^a Dívida bruta exclui impactos do PPA de R\$21,6 milhões no 4T-23 e R\$ 273,5 milhões no 4T-22 e contratos de arrendamento

^b Instrumentos de proteção de câmbio, excluindo efeitos de marcação a mercado

^c Investimentos de curto prazo excluem saldos não-circulantes e valores da Aesop marcados como ativos disponíveis para venda

O gráfico abaixo apresenta a trajetória do endividamento em bases trimestrais desde o 4T-22.



Gestão de Passivos

No 4T-23, a Natura &Co Luxembourg Holding (Natura Lux) concluiu a oferta pública de aquisição de US\$ 550

Natura & CO

milhões em bonds com vencimento em maio de 2028 e US\$ 330 milhões para títulos com vencimento em abril de 2029. O pré-pagamento está em linha com o plano de desalavancagem da Companhia implementado após a conclusão da venda da Aesop (consulte o Fato Relevante divulgado em 3 de abril de 2023).

02 Natura & Co LATAM

- Os resultados financeiros do 4T-23 ressaltam compromisso da empresa de atingir as metas estratégicas definidas para 2023, com foco absoluto no aumento da rentabilidade, ao invés da busca pelo crescimento da receita. Essa abordagem resultou em um pequeno aumento da receita anual em moeda constante (ou pequena redução ao excluirmos a Argentina), com melhora na rentabilidade em todos os trimestres do ano
- As tendências de receita em 2023 foram moldadas pelo desempenho robusto do segmento Natura Brasil e pela desaceleração do crescimento da Natura Hispânica, que apesar de menor ainda se manteve em terreno positivo principalmente em função dos ajustes do modelo comercial no México. O desempenho no segmento Avon apresentou volatilidade, influenciado pelo lançamento da Onda 2 no Brasil, Peru e Colômbia, e pelos preparativos para implementação em outros mercados da América Latina
- O aumento da rentabilidade no ano pode ser atribuído principalmente à expansão da margem bruta, impulsionada por estratégias eficazes de preços, melhorias no mix de produtos, otimização do portfólio e redução nas despesas de G&A. Esses ganhos foram parcialmente compensados pelo aumento planejado nos investimentos em marketing na comparação anual

Status da Onda 2

- Atualização Brasil** - A Onda 2 foi lançada em agosto de 2023, gerando maior produtividade e *cross sell* no 4T-23, aliadas à recuperação da atividade dos canais de distribuição. Nesse período, a receita da marca Natura cresceu 8,6%, enquanto a receita CFT da Avon apresentou tendência de recuperação, registrando uma queda de 11,9% no período comparada à queda de 24,8% no 3T-23. Conseqüentemente, o 4T-23 registrou um melhor crescimento da receita consolidada de CFT em relação ao 3T-23
- Os contratemplos operacionais temporários destacados no 3T-23 foram mitigados. Esses desafios incluíram: 1) resolver o acúmulo de entregas atrasadas até o início de 2024, restaurando as entregas no prazo, com prazos de entrega das marcas Avon e Natura retornando aos níveis anteriores aos problemas; 2) reorganizar a liderança de vendas que mostra sinais promissores de estabilização, com indicadores de desempenho já alinhados às normas históricas e; 3) melhorar o nível de atendimento de estoque na comparação trimestral, apesar da forte demanda sazonal do quarto trimestre. Os ajustes estão em andamento, à medida que melhor compreendemos os novos níveis de demanda dos negócios combinados
- Atualização América Latina Hispânica** - Durante o 4T-23, Peru e Colômbia seguiram as mesmas tendências do Brasil, embora com níveis distintos de recuperação e maturidade, e ainda observaram uma maior satisfação das consultoras. As lições do Brasil, Peru e Colômbia foram aplicadas à implementação da Onda 2 no Chile, levando a um processo de implementação mais tranquilo do que o observado nas demais regiões

Desempenho do Canal na América Latina

Natura & Co Latam	Variação (%) Receita Líquida 4T-23 vs. 4T-22			Variação (%) KPI Operacional 4T-23 vs. 4T-22
	CFT Natura Δ% CC	CFT Avon Δ% CC	Casa & Estilo Δ% CC	Consultoras de Beleza Δ%
Brasil	8,6%	-11,9%	-40,7%	-15,3%
Hispânica	48,7%	0,7%	-27,1%	-18,1%
Total	20,6%	-5,0%	-30,8%	-16,7%

^aConsidera a média de Consultoras de Beleza disponíveis no trimestre

Natura & Co

- No 4T-23, o Brasil contava com uma média de 1,8 milhão de consultoras, redução de 15,3% em relação ao ano anterior, devido principalmente à saída de consultoras menos produtivas, consistente com as tendências vistas no do 3T-23. Estão previstas reduções adicionais relacionadas ao *waiver* de disponibilidade de consultoras implementado após o lançamento da Onda 2, semelhante aos ajustes realizados no Peru e na Colômbia após a integração, conforme descrito na "[Apresentação Kickoff Onda 2](#)"
- América Latina Hispânica registrou redução de 18,1% na base de consultoras na comparação com o anterior, devido principalmente aos cortes entre as consultoras menos produtivas no Peru e na Colômbia, mas já mostrando sinais de estabilização e recuperação. A rede do México, apesar dos ajustes no modelo comercial, vem registrando quedas trimestrais menores
- A redução consolidada no número de consultoras de beleza na América Latina foi de 16,7% em relação ao mesmo período do ano anterior, refletindo a estratégia da Companhia de priorizar o aumento da produtividade em detrimento da expansão na quantidade de consultoras

Marca Natura na América Latina

- **A Natura Brasil** registrou aumento de 8,6% nas receitas do 4T-23 em relação ao ano anterior, apresentando sólido desempenho mesmo considerando os desafios operacionais relacionados à implementação da Onda 2. A indisponibilidade de estoque continuou sendo o principal obstáculo, limitando o desempenho na região. A performance da marca poderia ter sido ainda mais positiva com a melhor gestão de estoques
- No quarto trimestre, um período caracterizado por forte sazonalidade, os outros canais de vendas no Brasil (incluindo varejo e digital) tiveram crescimento significativo, contribuindo para uma maior participação na receita total e para a melhoria das margens de contribuição
- As vendas do varejo no Brasil no 4T-23 apresentaram crescimento robusto, impulsionado pelas impressionantes vendas mesmas das lojas (*same-store sales*) e por um ritmo acelerado de abertura de lojas. A marca expandiu para 112 lojas próprias (+22 em comparação com o 4T-22) e 773 lojas franqueadas (+125 em comparação com o 4T-22), ressaltando o potencial de crescimento futuro desse canal
- As vendas digitais do 4T-23, incluindo vendas em redes sociais, cresceram 27% em relação ao 4T-22, após os ajustes nas estratégias da marca nas plataformas de comércio eletrônico e nas vendas em redes sociais visando aprimorar sua abordagem omnicanal. Um destaque do período foi a conquista do maior *Share of Voice* no TikTok durante a Black Friday
- Já a **Natura Hispânica** registrou aumento de 48,7% na receita do 4T-23 em CC, mas queda de 27,7% em reais. Excluindo a Argentina, as receitas nos mercados hispânicos permaneceram praticamente estáveis em relação ao ano anterior em CC. O México enfrentou desafios devido a ajustes em seu modelo comercial, enquanto o Chile apresentou queda no desempenho em meio à preparação para o lançamento da Onda 2 no início de 2024

Marca Avon na América Latina (somente Categoria Beleza)

- A receita da **Avon Brasil** caiu 11,9% no 4T-23 em relação ao 4T-22 na categoria Beleza, uma melhora na tendência de queda, atestando a trajetória de recuperação da marca a partir do 3T-23, que sofreu impactos significativos com o lançamento da Onda 2 em toda a região. O crescimento do canal digital indica perspectivas positivas para a receita futura e a sustentabilidade da marca
- A receita da **Avon Hispânica** permaneceu estável em relação ao 4T-22, mas apresentou queda de 18,9% ex-Argentina. Esse desempenho reflete os desafios contínuos e tendências semelhantes às do trimestre anterior, devido principalmente à preparação e execução do lançamento da Onda 2. Especificamente, problemas operacionais temporários no Peru e na Colômbia afetaram negativamente o desempenho da

Natura & CO

marca, embora tenham começado a se estabilizar nos últimos ciclos

Casa & Estilo na América Latina

- Após o lançamento da Onda 2 no Brasil, Peru e Colômbia, e sua preparação contínua em outras regiões, a categoria Casa & Estilo seguiu no 4T-23 as tendências do 3T-23, registrando redução de 30,8% na receita em CC na comparação com o 4T-22. Esse resultado reflete as quedas de 27,1% no mercado hispânico e de 40,7% no Brasil, diretamente relacionadas à estratégia de otimização do portfólio
- Apesar da redução significativa na categoria Casa & Estilo, os esforços para mitigar os desafios estão gerando tendências de recuperação na atividade desse canal. A Companhia segue lidando com os impactos dessa categoria *non-core* nas receitas, visando sua melhoria

Natura &Co Latam

Natura &Co Latam (R\$ milhões)	DRE		
	4T-23	4T-22	Var. %
Receita bruta	6.571,3	7.886,9	(16,7)
Receita líquida	4.882,2	5.943,2	(17,9)
Moeda constante			8,5
CMV	(1.797,4)	(2.410,3)	(25,4)
Lucro bruto	3.084,8	3.532,9	(12,7)
Margem bruta	63,2%	59,4%	380 bps
Despesas com vendas, marketing e logística	(2.341,7)	(2.384,2)	(1,8)
Despesas adm., P&D, T&I e projetos	(349,9)	(874,7)	(60,0)
Outras receitas/ (despesas) operacionais, líquidas	118,2	(43,4)	(372,3)
Custos de transformação/ integração	(167,0)	(56,9)	193,4
Depreciação	210,3	252,6	(16,7)
EBITDA	554,7	426,3	30,1
Margem EBITDA	11,4%	7,2%	420 bps
Custos de integração	167,0	56,9	193,4
Outras (receitas) / despesas líquidas não recorrentes	(164,3)	43,4	-
EBITDA ajustado	557,4	526,6	5,8
Margem EBITDA ajustada	11,4%	8,9%	250 bps

- A receita do 4T-23 cresceu 8,5% em CC e caiu 17,9% em reais, impulsionada pelo crescimento saudável da marca Natura no Brasil, ainda parcialmente compensado pela categoria Casa & Estilo e pelos ajustes da Avon em toda a região
- A margem bruta aumentou para 63,2% no 4T-23, +380 bps em relação ao 4T-22, alavancada por aumentos contínuos de preços desde o 1T-23, melhor mix de produtos e iniciativas de marketing
- A margem bruta do 4T-23 foi beneficiada pelo sólido desempenho da marca Natura no Brasil, pela redução na tendência de queda da Avon Brasil e pela significativa expansão da margem bruta nos mercados hispânicos, em meio a ajustes no modelo comercial
- A margem EBITDA Ajustada no 4T-23 atingiu 11,4%, +250 bps em relação ao ano anterior, devido ao crescimento significativo da margem bruta e a uma redução considerável nas despesas G&A, cujos valores estavam elevados em 2022 devido ao faseamento das despesas, parcialmente compensadas por despesas com vendas mais altas
- As despesas com vendas como porcentagem da receita líquida aumentaram no 4T-23 em relação ao 4T-

Natura & Co

22, seguindo a tendência do trimestre anterior, principalmente em função dos investimentos adicionais em marketing visando apoiar a estabilidade do canal após a implementação da Onda 2. Esse aumento também foi impactado pela realocação de despesas de R\$ 204 milhões de G&A para a linha de despesas com vendas

- Os custos de integração de Natura e Avon foram de R\$ 167 milhões, dos quais ~30% foram custos de rescisão, 20% *write-off* de alguns ativos da Avon principalmente em função da aquisição da Avon Brasil pela Natura Cosméticos e ~15% investimentos em TI, sendo o restante investimentos Opex para integrar logística e indústria
- Após as eleições na Argentina, a taxa de câmbio oficial do país (ARS) apresentou uma acentuada e rápida desvalorização, o que impactou os resultados desse quarto trimestre, dadas as particularidades contábeis de uma economia hiperinflacionária. De acordo com o IAS 29, a inflação acumulada no ano e o câmbio do final do período são usados para converter cada linha da Demonstração de Resultado da Argentina no ano (que, no caso do quarto trimestre, implica o ano fiscal completo). No entanto, os resultados dos nove meses (9M) já foram publicados com uma taxa de câmbio muito mais forte, o que implica que a desvalorização cambial do final do período do exercício impacta em sua totalidade os números do quarto trimestre. A tabela abaixo apresenta a reconciliação desses efeitos contábeis:

	4T-22 (ex-contabilidade)	Hiperinflação	FX EoP	4T-23 (reportado)		4T-22 (ex-contabilidade)	Hiperinflação	FX EoP	4T-23 (reportado)
Receita Líquida	6.087	282	-425	5.943	Receita Líquida	6.087	282	-425	5.943
EBITDA Ajustado	599		-72	527	EBITDA Ajustado	599		-72	527
% Margem EBITDA aj.	9,8%			8,9%	% Margem EBITDA aj.	9,8%			8,9%

- O **&Co Pay** melhorou significativamente as finanças das consultoras na Natura e na Avon em 2023, estabelecendo uma rentável fonte de receita juntamente com os cosméticos. A plataforma já atingiu praticamente 800.000 contas desde seu início e registrou crescimento de 60% no TPV em relação ao ano anterior, que atingiu R\$ 41 bilhões em 2023. Esse crescimento foi acompanhado por um aumento na margem de contribuição e no lucro líquido. O engajamento com consultoras de alta utilização - que apresentam aumento de 10% na produtividade e redução de 30% em taxas de inadimplência - aumentou quase 50%. Na rede de franquias, o &Co Pay já foi integrado em 600 lojas (70% do total), dobrando seu volume de transações e capturando 40% do sell-out. O Emana Pay Gateway impulsionou ainda mais o desempenho da Natura & Co Latam, melhorando a aprovação de vendas em ~3 pontos percentuais e reduzindo os *chargebacks* em todos os canais

03 Avon International

- A receita da Avon International no 4T-23 caiu 6,1% em relação ao mesmo período do ano anterior, um piora quando comparada à estabilidade das receitas registrada nos últimos dois trimestres, impactada principalmente pela categoria Casa & Estilo, enquanto a categoria Beleza apresentou desempenho praticamente estável (-2,6% em relação ao mesmo período do ano anterior). Apesar da queda, a rentabilidade apresentou uma importante evolução, com a margem EBITDA ajustada atingindo 11,3%, um aumento de 550 bps em relação ao ano anterior

Avon International	
Variação (%) KPI Operacional	
4T-23 vs. 4T-22	
Representantes	-11,2%

Avon International (R\$ milhões)	DRE		
	4T-23	4T-22	Var. %
Receita bruta	2.038,6	2.456,5	(17,0)
Receita líquida	1.714,1	2.062,6	(16,9)
Moeda constante			(6,1)
CMV	(645,0)	(802,2)	(19,6)
Lucro bruto	1.069,0	1.260,4	(15,2)
Margem bruta	62,4%	61,1%	130 bps
Despesas com vendas, marketing e logística	(683,6)	(853,5)	(19,9)
Despesas adm., P&D, TI e projetos	(344,9)	(430,3)	(19,9)
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(664,0)	(316,9)	109,5
Custos de transformação / integração	(60,9)	(59,5)	2,4
Depreciação	154,0	176,0	(12,5)
EBITDA	(530,3)	(223,8)	136,9
Margem EBITDA	-30,9%	-10,9%	-2000 bps
Custos de transformação	60,9	59,5	2,4
Custo de reestruturação - unidade de negócio/ Impairment de Loja e Goodwill	663,9	283,0	134,6
EBITDA ajustado	194,5	118,7	63,9
Margem EBITDA ajustada	11,3%	5,8%	550 bps

- A receita líquida no 4T-23 foi de R\$ 1.714 milhão (-6,1% em relação ao 4T-22 em CC), impactada pela redução esperada no número de representantes ativas (-11,2%), parcialmente compensada pela melhoria da produtividade, que se beneficiou de preços e mix mais altos
- Apesar da redução no canal de distribuição, a categoria Beleza manteve-se praticamente estável durante o 4T-23, com ligeira queda de -2,6% em relação ao 4T-22, beneficiada por maquiagem e fragrâncias, mas compensada por produtos de higiene pessoal e *skin care* impactadas pela execução promocional, que está sendo gradualmente ajustada
- A categoria Casa & Estilo apresentou redução mais acentuada em relação ao 3T-23, impactada por ajustes adicionais de portfólio realizados ao longo do trimestre
- Inovação (novos produtos) como percentual da receita de Beleza acelerou tanto em relação ao 3T-23 como ao 4T-22, mesmo considerando a redução significativa de lançamentos de SKUs. Isso reforça a estratégia da Companhia de que um menor número de lançamentos de produtos, porém melhores e mais assertivos, é a estratégia correta para a evolução sustentável da receita e da rentabilidade de longo prazo
- A Avon International segue progredindo em sua estratégia digital, com o uso de ferramentas digitais chegando a 34,3% do total de representantes (veja seção **abertura do canal de distribuição** - pág 4). A penetração das vendas digitais cresceu 2,2 pontos percentuais em relação ao 4T-22, atingindo 8,3% da receita total

Natura & CO

- A margem bruta foi de 62,4%, +130 bps em relação ao ano anterior, mesmo com a difícil base de comparação mais difícil do 4T-22, quando a margem bruta aumentou 230 bps em relação ao ano anterior. A evolução da margem foi impulsionada por aumentos de preços e mix favorável de produtos devido à melhor contribuição das vendas de beleza, inovação e produtos de tendência
- A margem EBITDA Ajustada no 4T-23 atingiu 11,3%, +550 bps em relação ao 4T-22, refletindo a expansão da margem bruta e uma redução anual nas despesas com vendas e G&A (continuando a se beneficiar de economias transformacionais). A base de comparação anual foi mais fácil, já que o 4T-22 foi significativamente impactado pelo faseamento das despesas, o que ajudou na expansão da margem, apesar da redução nas vendas
- Os custos de transformação no 4T-23 foram de R\$ 61 milhões, principalmente relacionados à transformação de P&D e custos de consultoria não recorrentes. Durante o trimestre, a empresa anunciou e executou simplificações adicionais em sua estrutura, com todo o negócio agora sendo gerenciado a partir de duas regiões, em vez das quatro regiões anteriormente
- Do ponto de vista de conversão de caixa, o 4T-23 se beneficiou da melhoria do EBITDA e da venda do Centro de P&D de Suffern (entrada de US\$ 39 milhões) após seu fechamento no 3T-22, compensando parcialmente os custos de transformação incorridos no ano de 2023. No entanto, o fluxo de caixa reflete um aumento de investimentos (principalmente focados na transformação digital) e na dinâmica do capital de giro, particularmente impactada por contas a receber no valor de US\$ 11 milhões da The Body Shop (anteriormente contabilizada como *intercompany* antes da venda da TBS)

04 Desempenho social e ambiental

(todas as ações se referem ao Grupo Natura &Co, salvo indicação em contrário)

Reconhecendo as conquistas sociais da Natura &Co, a Companhia se orgulha de ter alcançado a meta de oferecer um salário digno para todos os funcionários da Natura &Co. Esse compromisso vai além da noção de um salário-mínimo, abrangendo a compreensão de uma vida digna que inclui acesso à alimentação, água, moradia, educação, saúde, transporte e outras necessidades essenciais. Nossa abordagem reflete um compromisso profundo com a melhoria da qualidade de vida de nossos funcionários e de suas famílias, contribuindo assim para a construção de uma sociedade mais justa. A Natura &Co também reafirmou seu compromisso de reduzir a diferença salarial entre homens e mulheres em todo o Grupo.

Na Conferência das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas de 2023 (COP28), realizada em novembro em Dubai, a Natura &Co esteve presente defendendo o nexos clima-natureza e levantando vozes pela igualdade de gênero. A COP28 foi uma plataforma crucial para a Natura &Co defender mudanças em nível sistêmico, incluindo mudanças em políticas, regulamentações e cultura. Durante a Conferência, o CEO Fábio Barbosa assinou em nome da Natura &Co e em conjunto com mais de 1.700 líderes de todo o mundo uma carta que foi entregue à Presidência da COP28, sinalizando a importância de se obter o melhor resultado possível para manter o limite máximo de aquecimento global de 1,5 grau Celcius. Houve um grande foco na trajetória de Dubai a Belém em preparação para a COP30, onde a Amazônia será o centro das discussões dos líderes mundiais.

Em preparação para a COP29, representantes da Natura &Co, juntamente com mais de 80 mulheres líderes de todo o mundo, endossaram a carta 'We Mean Business' da We Mean Business Coalition, defendendo a inclusão de mulheres no Comitê Organizador da COP29 do Azerbaijão. A diversidade de gênero é fundamental para o sucesso das negociações e, em resposta à carta, o Azerbaijão, anfitrião da COP29, já incluiu 12 mulheres em seu comitê organizador.

Após a contribuição da Companhia ao desenvolvimento da estrutura do Taskforce on Nature-Related Financial Disclosures (TNFD) e o compromisso assumido por Fábio Barbosa no evento da Bolsa de Valores de Nova York (NYSE) durante a Semana do Clima de Nova York, a Natura Cosméticos foi uma das centenas de empresas que se comprometeram a adotar as recomendações do TNFD, marcando um avanço significativo no sentido de harmonizar os reportes corporativos sobre riscos e impactos relacionados à natureza.

Atualização das Unidades de Negócios:

Natura &Co América Latina

A Natura &Co América Latina embarcou em uma jornada transformadora em 2023, solidificando ainda mais seu compromisso com a criação de um futuro mais equitativo, sustentável e regenerativo. A empresa alcançou um marco significativo ao eliminar as disparidades salariais entre homens e mulheres em toda a América Latina e deu um passo adicional no Brasil, abordando e eliminando as disparidades salariais raciais. Essa iniciativa ressalta nossa dedicação em promover um local de trabalho inclusivo e estabelece um novo padrão de responsabilidade corporativa na região.

Os esforços ambientais da Companhia têm sido igualmente impactantes, com um foco notável na expansão dos Sistemas Agroflorestais (SAFs) para o óleo de palma e na implementação do "Mecanismo Amazônia Viva". Esse instrumento financeiro inovador foi concebido para emprestar recursos para o desenvolvimento, expansão e profissionalização da cadeia de fornecedores de bioingredientes da Natura na Amazônia, em 44 comunidades. Empregando o modelo *blended finance*, essa iniciativa combina capital de investimento com fundos filantrópicos para criar impacto socioambiental significativo, ilustrando nossa abordagem pioneira ao desenvolvimento sustentável.

Na COP28, em Dubai, o compromisso da Natura com a regeneração se tornou o centro das atenções quando Angela Pinhati, Diretora de Sustentabilidade, apresentou a nova estratégia de negócios da Companhia, enraizada no conceito amplo de regeneração, que vai além da sustentabilidade para restaurar a vida de indivíduos, comunidades, natureza e suas interconexões. A regeneração forma o núcleo de nossa filosofia de negócios, influenciando nossos produtos, marcas e ações corporativas, e é um testemunho do compromisso da Natura com o bem-estar e a

Natura & Co

sustentabilidade.

Por meio dessas ações, a Natura & Co América Latina continua a liderar pelo exemplo, defendendo a mudança sistêmica e demonstrando um compromisso inabalável com sua visão. À medida que a empresa avança, ela continua dedicada a seus objetivos de promover a igualdade social, a regeneração ambiental e o desenvolvimento sustentável, abrindo caminho para um futuro melhor para todos.

Avon International

A Avon International evoluiu significativamente na elaboração dos seus relatórios climáticos em 2023, participando do CDP Climate pela primeira vez em cinco anos e alcançando a nota B, seguindo o caminho e a direção da Natura Cosméticos, que manteve a nota A-. Esse resultado atesta que a Avon International está endereçando os impactos ambientais de seus negócios e no caminho certo para se tornar uma líder ambiental. As notas alcançadas tanto pela Natura Cosméticos quanto pela Avon International reconhecem os avanços de ambas as marcas na adoção da *framework* da Taskforce for Financial-related Climate Disclosures (TCFD).

A Avon International lançou ainda em 2023 uma campanha de ativismo de 16 dias, alinhada com os 16 Dias de Ativismo das Nações Unidas, em que lança luz sobre a questão do Controle Coercitivo, que afeta uma em cada três mulheres que podem sofrer violência sexual ou física durante a vida. O poderoso filme da Avon "The Reverse Makeup Tutorial" (O Tutorial de Maquiagem Reversa) aumenta a conscientização sobre o abuso baseado em gênero, ilustrando como a maquiagem pode ser usada como ferramenta manipuladora para controle nos relacionamentos.

Já a linha de maquiagem da Avon agora é certificada pela Leaping Bunny, o que significa que a empresa se comprometeu e passou por uma verificação independente para aderir a práticas livres de crueldade em animais, conforme descrito pelos padrões do Programa Leaping Bunny. A Avon iniciou sua jornada para a aprovação Leaping Bunny em julho de 2023, quando os produtos Avon Fragrance, Care e Anew receberam o selo. E, embora a marca esteja celebrando esse marco significativo em sua jornada de bem-estar animal, ela não está parando por aí. A Avon segue progredindo ativamente no restante do seu portfólio de produtos e pretende garantir a certificação de todos os produtos de beleza da Avon ainda este ano.

06 Desempenho, incluindo The Body Shop

R\$ milhões	Lucro e Prejuízo por Unidade de Negócio											
	Consolidado ^a			Natura & Co Latam ^b			Avon Internacional			The Body Shop		
	Q4-23 c	Q4-22 c	Ch. %	Q4-23 c	Q4-22 c	Ch. %	Q4-23 c	Q4-22 c	Ch. %	Q4-23 c	Q4-22 c	Ch. %
Receita bruta	10.478,9	12.524,8	(16,3)	6.571,3	7.886,9	(16,7)	2.038,6	2.456,5	(17,0)	1.869,0	2.181,7	(14,3)
Receita líquida	7.885,9	9.510,2	(17,1)	4.882,2	5.943,2	(17,9)	1.714,1	2.062,6	(16,9)	1.289,6	1.504,4	(14,3)
CMV	(2.762,9)	(3.586,3)	(23,0)	(1.797,4)	(2.410,4)	(25,4)	(645,0)	(802,2)	(19,6)	(320,4)	(373,8)	(14,3)
Lucro bruto	5.123,0	5.923,9	(13,5)	3.084,8	3.532,9	(12,7)	1.069,0	1.260,4	(15,2)	969,2	1.130,6	(14,3)
Despesas com vendas, marketing e logística	(3.647,0)	(4.008,4)	(9,0)	(2.341,7)	(2.384,2)	(1,8)	(683,6)	(853,5)	(19,9)	(621,6)	(770,8)	(19,4)
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(918,1)	(1.564,5)	(41,3)	(349,9)	(874,7)	(60,0)	(344,9)	(430,3)	(19,9)	(223,4)	(256,2)	(12,8)
Despesas corporativas	(94,8)	(121,0)	(21,6)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(611,5)	(404,1)	51,3	118,2	(43,4)	(372,2)	(664,0)	(316,9)	109,5	(65,7)	(41,5)	58,4
Custos de transformação / integração / reestruturação do grupo	(226,8)	(117,0)	93,8	(167,0)	(56,9)	193,4	(60,9)	(59,5)	2,4	-	-	-
Depreciação	529,0	609,4	(13,2)	210,3	252,6	(16,7)	154,0	176,0	(12,5)	164,6	180,8	(8,9)
EBITDA	153,9	318,3	(51,6)	554,7	426,2	30,2	(530,3)	(223,7)	137,0	223,1	242,9	(8,1)
Depreciação	(529,0)	(609,4)	(13,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(644,9)	(525,9)	22,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro antes do IR / CSLL	(1.020,0)	(817,0)	24,8	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de renda e contribuição social	(560,9)	34,3	(1.737,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas	(1.084,6)	(107,6)	908,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido (prejuízo) consolidado	(2.665,4)	(890,3)	199,4	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participação dos acionistas não controladores	(1,0)	(0,0)	3.737,3	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores	(2.666,4)	(890,3)	199,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem bruta	65,0%	62,3%	270 bps	63,2%	59,4%	380 bps	62,4%	61,1%	130 bps	75,2%	75,2%	0 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % receita líquida	46,2%	42,1%	410 bps	48,0%	40,1%	790 bps	39,9%	41,4%	-150 bps	48,2%	51,2%	-300 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líquida	11,6%	16,5%	-490 bps	7,2%	14,7%	-750 bps	20,1%	20,9%	-80 bps	17,3%	17,0%	30 bps
Margem EBITDA	2,0%	3,3%	-130 bps	11,4%	7,2%	420 bps	(30,9)%	(10,8)%	-2010 bps	17,3%	16,1%	120 bps
Margem líquida	(33,8)%	(9,4)%	-2440 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-

^a Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam, Avon Internacional e Natura & Co International (Luxembourg)

^b Natura & Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e & Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

^c Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

^d Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte

R\$ million	Lucro e Prejuízo por Unidade de Negócio											
	Consolidado ^a			Natura & Co Latam ^b			Avon Internacional			The Body Shop		
	12M-23 c	12M-22 c	Ch. %	12M-23 c	12M-22 c	Ch. %	12M-23 c	12M-22 c	Ch. %	12M-23 c	12M-22 c	Ch. %
Receita bruta	40.044,5	44.067,3	(9,1)	27.220,8	29.158,1	(6,6)	7.488,0	8.728,7	(14,2)	5.335,6	6.180,9	(13,7)
Receita líquida	30.496,9	33.630,5	(9,3)	20.440,8	22.027,3	(7,2)	6.286,7	7.195,9	(12,6)	3.769,3	4.407,2	(14,5)
CMV	(10.556,5)	(12.803,2)	(17,5)	(7.395,3)	(8.880,2)	(16,7)	(2.287,3)	(2.890,6)	(20,9)	(874,0)	(1.032,5)	(15,4)
Lucro bruto	19.940,4	20.827,3	(4,3)	13.045,6	13.147,1	(0,8)	3.999,5	4.305,4	(7,1)	2.895,3	3.374,7	(14,2)
Despesas com vendas, marketing e logística	(13.859,5)	(14.815,4)	(6,5)	(8.884,3)	(8.950,4)	(0,7)	(2.738,0)	(3.213,3)	(14,8)	(2.237,2)	(2.651,6)	(15,6)
Despesas Adm., P&D, TI e projetos	(4.747,8)	(5.417,0)	(12,4)	(2.456,9)	(3.011,0)	(18,4)	(1.438,9)	(1.410,6)	2,0	(852,0)	(965,4)	(11,8)
Despesas corporativas	(323,4)	(392,1)	(17,5)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras receitas / (despesas) operacionais, líquidas	(769,2)	(253,0)	204,0	111,9	70,4	58,9	(711,0)	(225,7)	214,9	(170,0)	(86,2)	97,3
Custos de transformação / integração / reestrutur	(770,1)	(640,9)	20,2	(498,2)	(256,2)	94,5	(270,7)	(214,3)	26,4	-	-	-
Depreciação	2.259,5	2.288,0	(1,2)	921,5	912,4	1,0	665,7	683,8	(2,7)	672,3	692,1	(2,9)
EBITDA	1.729,9	1.596,9	8,3	2.239,6	1.912,4	17,1	(493,5)	(74,7)	560,8	308,4	363,6	(15,2)
Depreciação	(2.259,5)	(2.288,0)	(1,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas / (despesas) financeiras, líquidas	(2.588,2)	(1.866,7)	38,7	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro antes do IR / CSLL	(3.117,9)	(2.557,8)	21,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de renda e contribuição social	219,7	(53,1)	(513,7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas	5.872,7	(247,7)	(2.470,5)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido (prejuízo) consolidado	2.974,5	(2.858,7)	(204,1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participação dos acionistas não controladores	(0,8)	(1,0)	(22,3)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas	2.973,7	(2.859,7)	(204,0)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem bruta	65,4%	61,9%	350 bps	63,8%	59,7%	410 bps	63,6%	59,8%	380 bps	76,8%	76,6%	20 bps
Desp. com vendas marketing e logística como % re	45,4%	44,1%	130 bps	43,5%	40,6%	290 bps	43,6%	44,7%	-110 bps	59,4%	60,2%	-80 bps
Desp. Adm., P&D, TI e projetos como % receita líq	15,6%	16,1%	-50 bps	12,0%	13,7%	-170 bps	22,9%	19,6%	330 bps	22,6%	21,9%	70 bps
Margem EBITDA	5,7%	4,7%	100 bps	11,0%	8,7%	230 bps	(7,8)%	(1,0)%	-680 bps	8,2%	8,3%	-10 bps
Margem líquida	9,8%	(8,5)%	1830 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-

^a Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam, Avon Internacional e Natura & Co International (Luxembourg)

^b Natura & Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e & Co Pay, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

^c Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

^d Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte e Aesop

07 Mercados de capitais e *desempenho das ações*

A cotação das ações da Natura na B3 (B3:NTCO3) foram negociadas a R\$ 16,89 ao final do 4T-23, +16,0% no trimestre. O volume médio diário de negociação (ADTV) no período foi de R\$ 154,9 milhões, -26,1% em relação ao 4T-22. Já a NTCO foi negociada na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE) a USD 6,84 ao final do 4T-23, +18,5% no trimestre.

Em 31 de dezembro de 2023, a capitalização de mercado da Companhia era de R\$ 23,4 bilhões, sendo o seu capital composto por 1.386.848.066 ações ordinárias.

Em janeiro de 2024, a empresa anunciou a deslistagem de seu programa de ADRs da NYSE. O último dia de negociação da NTCO foi 9 de fevereiro de 2024.

Segue abaixo tabela com detalhamento de todos os instrumentos de dívida pública em aberto por emissor em 31 de dezembro de 2023:

Emissor	Tipo	Emissão	Vencimento	Principal (milhões)	Custo Nominal (por ano)
Natura Cosméticos S.A.	Debenture - 12th issue	06/10/2022	9/15/2027	R\$ 255,9 milhões	DI + 0,8 por ano
		06/10/2022	9/15/2029	R\$ 487,2 milhões	IPCA + 6,80%
		06/10/2022	09/15/2032	R\$ 306,9 milhões	IPCA + 6,90%
Natura Cosméticos S.A.	Notas Comerciais	19/09/2022	19/09/2025	R\$ 500,0 milhões	DI + 1,55 por ano
Natura Cosméticos S.A.	Debenture - 11ª emissão	21/07/2022	21/07/2027	R\$ 826,0 milhões	DI + 1,65 por ano
Natura & Co Luxemburg Holding (Natura Lux)	Bond - 2ª emissão (sustainability linked bond)	03/05/2021	03/05/2028	US\$ 450,0 milhões	4,125% por ano
Natura & Co Luxemburg Holding (Natura Lux)	Bonds	19/04/2022	19/04/2029	US\$ 270,0 milhões	6,00%
Issuer: Avon Products, Inc.	Bonds não garantidos	15/03/2013	15/03/2043	US\$ 21,8 milhões	8,45%

(1) Cupom com base em classificações de crédito atuais, regido por cláusula de ajuste de taxa de juros.

Ratings

Segue abaixo tabela com os ratings de crédito atuais:

Natura & Co Holding S.A.			
Agência	Escala Global	Escala Nacional	Perspectiva
Standard & Poor's	BB	AAA	Estável
Fitch Ratings	BB	AA+	Positiva
Moodys	Ba3	-	Negativa
Natura & Co Cosméticos S.A.			
Agência	Escala Global	Escala Nacional	Perspectiva
Standard & Poor's	BB	AAA	Estável
Fitch Ratings	BB	AA+	Positiva
Moodys	Ba2	-	Negativa
Avon International			
Agência	Escala Global	Escala Nacional	Perspectiva
Standard & Poor's	BB-	-	Estável
Fitch Ratings	BB	-	Positiva
Moodys	Ba3	-	Negativa

09 Anexos

Composição da receita da Natura & Co Latam

Natura & Co Latam	Receita Líquida (%)	
	4T-23 vs. 4T-22	
	Reportado (R\$)	Moeda Constante
Natura América Latina ^a	-17,9%	8,5%
Natura Brasil	8,6%	8,6%
Natura Hispânica	-27,7%	48,6%
Avon América Latina	-48,2%	39,9%
Avon Brasil	-17,9%	-17,9%
Avon Hispânica	-59,5%	-9,8%

^a Natura América Latina inclui Natura Brasil, Hispânica e Outras

Reconciliação do fluxo de caixa livre

A conciliação entre o fluxo de caixa livre e as demonstrações de fluxo de caixa é apresentada abaixo:

R\$ milhões	Reconciliação Fluxo de Caixa Livre
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS (Prejuízo) lucro líquido do período	(a) Lucro (Prejuízo) Líquido
Ajustes para reconciliar o (prejuízo) lucro líquido do período com o caixa líquido utilizado nas atividades operacionais:	
Depreciações e amortizações	(b) Depreciação/Amortização
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários	(c)
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"	(c)
Aumento de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(c)
Atualização monetária de depósitos judiciais	(c)
Atualização monetária de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(c)
Imposto de renda e contribuição social	(c)
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	(c)
Juros e variação cambial sobre arrendamentos	(c)
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação	(c)
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos	(c)
Provisão (reversão) para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos	(c)
Provisão para impairment do Goodwill	(c)
Aumento (reversão) de provisão de planos de outorga de opções de compra de ações	(c)
Perdas de crédito esperadas, líquidas de reversões	(c)
Perdas na realização dos estoques, líquidas de reversões	(c)
Reversão de provisão para créditos de carbono	(c)
Efeito de economia hiperinflacionária	(c)
Reversão do valor justo reconhecido em combinações de negócios	(c)
Variações em:	
Contas a receber de clientes e partes relacionadas	(d2) Contas a Receber
Estoques	(d1) Estoques
Impostos a recuperar	(d4) Outros Ativos e Passivos
Outros ativos	(d4) Outros Ativos e Passivos
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas	(d3) Contas a Receber
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	(d4) Outros Ativos e Passivos
Obrigações tributárias	(d4) Outros Ativos e Passivos
Outros passivos	(d4) Outros Ativos e Passivos
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	(e) Imposto de Renda e Contribuição Social
Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos	(h) Outras atividades operacionais
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(f) Juros sobre dívida e derivativos
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos	(g) Pagamentos de lease
Pagamento de juros sobre arrendamentos	(f) Juros sobre dívida e derivativos
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(m) Atividades Oper. - Operações descontinuadas
Operações Descontinuadas	
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	
Adições de imobilizado e intangível	(j) Capex
Recebimento pela venda de ativo imobilizado, intangível e ativos não circulantes mantidos para venda	(i) Capex
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(i) Venda de Ativos
Resgate de títulos e valores mobiliários	(l) Outras atividades de investimento e financiamento
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários	(l)
Investimentos em controladas - operações descontinuadas	(o) & (l) Capex - Operações descontinuadas & Outras atividades de investimento e financiamento
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	
Amortização de passivo de arrendamentos - principal	(g) Pagamentos de lease
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	(i)
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	(i)
Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções	(i)
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(i)
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros	(i)
Aumentos de Capital	(i)
Atividades de Financiamento - operações descontinuadas	(n) Pagamentos de lease - Operações Descontinuadas
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	(k) Variação da taxa de câmbio
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	

Fluxo de Caixa Livre	Reconciliação Fluxo de Caixa
Lucro (Prejuízo) Líquido	(a)
Depreciação e Amortização	(b)
Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido	(c)
Atividades Oper. - Operações descontinuadas	(m)
Lucro Líquido Ajustado	
Redução / (Aumento) no Capital de Giro	(d)
Estoques	(d1)
Contas a Receber	(d2)
Contas a Pagar	(d3)
Outros Ativos e Passivos	(d4)
Imposto de Renda e Contribuição Social	(e)
Juros da dívida	(f)
Pagamentos de lease	(g)
Outras atividades operacionais	(h)
Caixa das Operações	
Capex	(i)
Venda de Ativos	(i)
Variação da taxa de câmbio	(k)
Fluxo de Caixa Livre	
Outras atividades de investimento e financiamento	(l)
Pagamentos de lease - Operações Descontinuadas	(n)
Capex - Operações Descontinuadas	(o)
Variação do Saldo de Caixa	

Balço Patrimonial Consolidado

ATIVOS (R\$ milhões)	Dec-23	Dez-22	PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R\$ milhões)	Dec-23	Dez-22
ATIVOS CIRCULANTES			PASSIVOS CIRCULANTES		
Caixa e equivalentes de caixa	3.750,9	4.195,7	Empréstimos, financiamentos e debêntures	163,8	331,2
Títulos e valores mobiliários	4.024,1	1.800,4	Arrendamento mercantil	298,6	878,4
Contas a receber de clientes	3.524,4	3.502,4	Fornecedores e operações de "risco sacado"	5.302,5	6.375,9
Contas a receber - Alienação de controladas	22,9	-	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	294,2	0,3
Estoques	3.087,4	4.516,9	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	1.019,7	1.277,0
Impostos a recuperar	608,5	911,4	Obrigações tributárias	634,8	828,1
Imposto de renda e contribuição social	175,6	196,1	Imposto de renda e contribuição social	908,4	70,3
Instrumentos financeiros derivativos	189,0	235,1	Instrumentos financeiros derivativos	329,7	1.614,0
Outros ativos circulantes	604,4	763,4	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	491,3	463,7
Ativos mantidos para venda	-	0,1	Outros passivos circulantes	970,5	1.499,1
Total dos Ativos Circulantes	15.987,2	16.121,5	Total dos Passivos Circulantes	10.413,5	13.337,9
ATIVOS NÃO-CIRCULANTES			PASSIVOS NÃO-CIRCULANTES		
Contas a receber - Alienação de controladas	806,6	-	Empréstimos, financiamentos e debêntures	5.947,9	13.261,1
Impostos a recuperar	1.112,4	1.356,9	Arrendamento mercantil	851,8	2.392,3
Imposto de renda e contribuição social diferidos	2.200,7	3.519,5	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	16,1	26,2
Depósitos judiciais	408,0	457,6	Obrigações tributárias	127,2	117,4
Instrumentos financeiros derivativos	89,5	773,3	Imposto de renda e contribuição social diferidos	328,1	934,4
Títulos e valores mobiliários	36,7	35,2	Instrumentos financeiros derivativos	0,0	191,3
Outros ativos não circulantes	1.027,7	1.252,4	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	1.255,5	1.322,2
Total dos Ativos realizável a Longo Prazo	5.681,5	7.394,9	Outros passivos não circulantes	686,5	751,6
Imobilizado	3.457,6	4.966,2	Total dos Passivos Não-Circulantes	9.213,1	18.996,3
Intangível	16.569,9	23.261,0	PATRIMÔNIO LÍQUIDO		
Direito de Uso	1.050,8	2.941,9	Capital social	12.484,5	12.484,4
Total dos Ativos Não-Circulantes	26.759,8	38.563,9	Ações em tesouraria	(164,2)	(262,4)
			Reservas de capital	10.466,5	10.540,9
			Reservas de Lucro	780,3	0,0
			Prejuízos acumulados	0,0	(1.994,6)
			Ajustes de avaliação patrimonial	(463,8)	1.564,3
			Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores	23.103,2	22.332,7
			Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas	17,2	18,5
TOTAL DOS ATIVOS	42.747,0	54.685,4	TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	42.747,0	54.685,4

Demonstração de resultados consolidada - incluindo amortização de alocação de preço de compra (PPA)

R\$ milhões	4T-23	4T-22	Var. %	2023	2022	Var. %
RECEITA LÍQUIDA	6.613,4	8.005,9	(17,4)	26.737,3	29.223,7	(8,5)
Custo dos Produtos Vendidos	(2.444,8)	(3.212,5)	(23,9)	(9.675,4)	(11.770,8)	(17,8)
LUCRO BRUTO	4.168,6	4.793,4	(13,0)	17.061,8	17.452,9	(2,2)
DESPESAS OPERACIONAIS						
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(3.023,2)	(3.237,7)	(6,6)	(11.015,9)	(11.558,9)	(4,7)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(699,1)	(1.318,4)	(47,0)	(4.225,0)	(5.023,6)	(15,9)
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	(146,2)	(141,0)	3,7	(605,9)	(604,8)	0,2
Outras despesas operacionais, líquidas	(720,1)	(459,5)	56,7	(1.369,9)	(649,2)	111,0
(PREJUÍZO) LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	(420,1)	(363,3)	15,6	(154,8)	(383,6)	(59,6)
Resultado Financeiro	(629,9)	(496,9)	26,8	(2.513,5)	(1.785,0)	40,8
PREJUÍZO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(1.050,0)	(860,2)	22,1	(2.668,3)	(2.168,6)	23,0
Imposto de Renda e Contribuição Social	(580,3)	90,7	(739,8)	86,4	(92,4)	(193,6)
PREJUÍZO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS	(1.630,3)	(769,5)	111,9	(2.581,9)	(2.261,0)	14,2
Lucro (Prejuízo) das Operações Descontinuadas	(1.031,5)	(120,9)	753,2	5.556,5	(597,7)	(1.029,7)
PREJUÍZO DO PERÍODO	(2.661,8)	(890,4)	198,9	2.974,5	(2.858,6)	(204,1)
Atribuível a acionistas controladores da Companhia	(2.660,8)	(890,4)	198,8	2.973,7	(2.859,6)	(204,0)
Atribuível a não-controladores	(1,0)	0	-	0,8	1,0	(22,3)

Alocação do preço de compra (PPA) Amortização

R\$ milhões	Consolidado		Natura & Co Latam		Avon International	
	4T-23	4T-22	4T-23	4T-22	4T-23	4T-22
RECEITA LÍQUIDA	-	-	-	-	-	-
Custo dos Produtos Vendidos	(1,6)	(1,8)	(1,0)	(0,6)	(0,6)	(1,2)
LUCRO BRUTO	(1,6)	(1,8)	(1,0)	(0,6)	(0,6)	(1,2)
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(62,0)	(64,1)	(32,5)	(32,0)	(29,5)	(32,1)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(71,8)	(66,7)	(1,2)	2,1	(70,6)	(68,8)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(841,1)	(293,1)	(177,2)	5,0	(663,9)	(298,2)
Receitas/(Despesas) Financeiras, líquidas	(5,0)	14,6	-	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	(80,0)	43,6	-	-	-	-
PREJUÍZO LÍQUIDO	(1.061,5)	(367,5)	(211,8)	(25,5)	(764,7)	(400,3)
Depreciação	(135,4)	(136,1)	(34,6)	(33,9)	(100,8)	(102,1)

Demonstração Consolidada do Fluxo de Caixa

	R\$ milhões	2023	2022
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS			
(Prejuízo) lucro líquido do período		2.974,5	(2.858,6)
Ajustes para reconciliar o (prejuízo) lucro líquido do período com o caixa líquido utilizado nas atividades operacionais:			
Depreciações e amortizações		1.588,0	1.596,3
Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários		(977,2)	(537,3)
Perda decorrente de operações com derivativos "swap" e "forward"		1.791,9	992,8
Aumento de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas		71,2	28,8
Atualização monetária de depósitos judiciais		(28,5)	(35,5)
Atualização monetária da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas		73,0	79,3
Imposto de renda e contribuição social		(86,4)	119,6
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível		174,2	55,7
Juros e variação cambial sobre arrendamentos		187,4	115,9
Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captação		517,5	348,7
Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos		2,8	2,8
Provisão (reversão) para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos		22,0	34,2
Provisão para impairment do Goodwill		663,9	282,9
Aumento (reversão) de provisão de planos de outorga de opções de compra de ações		118,9	258,5
Perdas de crédito esperadas, líquida de reversões		605,9	606,0
Perdas na realização dos estoques, líquida de reversões		422,5	305,7
Reversão de provisão para créditos de carbono		(12,5)	(17,9)
Efeito de economia hiperinflacionária		117,6	349,9
Reversão do valor justo reconhecido em combinações de negócios		(206,2)	12,5
Variações em:			
Contas a receber de clientes e partes relacionadas		(1.137,7)	(686,7)
Estoques		(140,4)	485,8
Impostos a recuperar		491,0	106,2
Outros ativos		(406,7)	197,0
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas		(110,6)	39,7
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos		41,5	(19,8)
Obrigações tributárias		(8,8)	46,7
Outros passivos		(5,5)	(370,9)
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS			
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social		(381,5)	(434,7)
Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos		21,7	40,1
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas		(59,9)	(125,6)
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos		(1.487,1)	(594,2)
Pagamento de juros sobre arrendamentos		(124,5)	(148,3)
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures		(1.067,7)	(789,6)
Operações Descontinuadas		(5.992,0)	1.185,5
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		-2.348	672
Adições de imobilizado e intangível		(947,1)	(765,9)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado, intangível e ativos não circulantes mantidos para venda		524,4	14,8
Aplicação em títulos e valores mobiliários		(18.867,6)	(12.764,0)
Resgate de títulos e valores mobiliários		16.744,7	12.927,8
Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários		212,0	152,4
Investimentos em controladas - operações descontinuadas		12.287,2	(337,0)
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO		9.953,6	(771,8)
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO			
Amortização de passivo de arrendamentos - principal		(303,3)	(277,1)
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal		(8.057,7)	(6.379,6)
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures		1.494,1	8.557,5
Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções		0,0	(120,3)
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior		0,0	(180,5)
(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros		(310,9)	118,7
Aumentos de Capital		0,1	2,7
Atividades de Financiamento - operações descontinuadas		(584,1)	(1.123,0)
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO		(7.761,8)	598,5
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa		(288,9)	(309,8)
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA		(444,8)	188,5
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa		4.195,7	4.007,3
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa		3.750,9	4.195,7
REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA		(444,8)	188,5

Natura & Co

08 Teleconferência e webcast

Natura & Co (B3: NTCO3)

convida você para participar da teleconferência sobre os resultados do 4T-23:

Terça-feira, 12 de março de 2024

08:00 a.m. | Nova Iorque

09:00 a.m. | Brasília

12:00 p.m. | Londres

A transmissão será em Inglês com tradução simultânea para o Português



natura & co



A Divulgação dos Resultados do 4T-23 ocorrerá no dia 11 de março de 2024, segunda-feira, após o fechamento do mercado, em:

<http://ri.naturaeco.com/pt-br/>

Clique aqui para conectar-se à transmissão

09 Glossário

ADR: um American Depositary Receipt é um certificado negociável emitido por um banco depositário dos EUA que representa um número específico de ações de uma empresa não americana.

ADS: A emissão individual de ações em uma bolsa de valores dos EUA por uma empresa não americana é chamada de American Depositary Shares (ADS)

EBITDA Ajustado: Exclui efeitos que não são considerados usuais, recorrentes ou não comparáveis entre os períodos em análise

APAC: Ásia e Pacífico

ARS: o símbolo no mercado de câmbio para o peso argentino

Representantes da Avon: Revendedoras autônomas que não têm um vínculo trabalhista formal com a Avon

B3: Bolsa de Valores do Brasil

BPS: Pontos-base; um ponto-base é equivalente a um ponto percentual * 100

Poder da marca: Metodologia utilizada pela Natura & Co para medir como suas marcas são percebidas pelos consumidores, com base em métricas de significância, diferenciação e relevância.

R\$: Reais brasileiros

CDI: A taxa overnight para depósitos interbancários

CEE: Europa Central e Oriental

CFT: Mercado de Cosméticos, Fragrâncias e Higiene Pessoal. CFT = Fragrâncias, cuidados com o corpo e hidratação, maquiagem (sem unhas), cuidados faciais, cuidados com os cabelos (sem colorações), sabonetes, desodorantes, cuidados masculinos (sem lâminas de barbear) e proteção solar)

CPV: Custos dos produtos vendidos

CC: Moeda constante ("CC") ou taxas de câmbio constantes: quando as taxas de câmbio usadas para converter os números financeiros em uma moeda de relatório são as mesmas para os anos em comparação, excluindo os efeitos da flutuação da moeda estrangeira

CO2e: Dióxido de carbono equivalente; para qualquer quantidade e tipo de gás de efeito estufa, CO2e significa a quantidade de CO2 que teria o impacto equivalente sobre o aquecimento global.

EBITDA: Lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização

EMEA: Europa, Oriente Médio e África

EP&L: lucros e perdas ambientais

Conversão de moeda estrangeira: conversão de valores de uma moeda estrangeira para a moeda da entidade que reporta

FX: taxa de câmbio

FY: ano fiscal

G&A: Despesas gerais e administrativas

IAS 29: "Financial Reporting in Hyperinflationary Economies" (Relatórios Financeiros em Economias Hiperinflacionárias) exige que as demonstrações financeiras de qualquer entidade cuja moeda funcional seja a moeda de uma economia hiperinflacionária sejam reapresentadas de acordo com as mudanças no poder de compra geral dessa moeda, para que as informações financeiras fornecidas sejam mais significativas

IBOV: O Índice Ibovespa é o principal indicador de desempenho das ações negociadas na B3 e lista as principais empresas do mercado de capitais brasileiro

IFRS: Padrões Internacionais de Relatórios Financeiros

América Latina Hispânica: Frequentemente usado para se referir aos países da América Latina, excluindo o Brasil

NYSE: Bolsa de Valores de Nova York

P&L: Demonstração de Resultado (Lucros e perdas)

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 parcela do lucro alocada aos funcionários de acordo com o programa de participação nos lucros

Trimestre a trimestre ("QOQ"): é uma técnica de medição que calcula a mudança entre um trimestre fiscal e o trimestre fiscal anterior

SEC: A U.S. Securities and Exchange Commission (SEC) é uma agência reguladora independente do governo federal americano responsável por proteger os investidores, manter o funcionamento justo e ordenado dos mercados de valores mobiliários e facilitar a formação de capital

VG&A: Despesas com vendas, gerais e administrativas

TBS: The Body Shop

Task Force on Climate-Related Financial Disclosures ("TCFD"): as recomendações de divulgação relacionadas ao clima permitem que as partes interessadas compreendam os ativos relacionados ao carbono e suas exposições a riscos relacionados ao clima

Task Force on Nature-Related Financial Disclosures ("TNFD"): a estrutura da TNFD busca fornecer às organizações e instituições financeiras uma estrutura de gerenciamento de riscos e divulgação para identificar, avaliar, gerenciar e relatar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza ("questões relacionadas à natureza"), incentivando as organizações a integrar a natureza na tomada de decisões estratégicas e de alocação de capital

TPV: Volume Total de Pagamentos

UNI: Lucro Líquido Underlying é o lucro líquido excluindo os custos de transformação, de reestruturação, operações descontinuadas e efeitos do PPA

YoY: Year-over-year é uma sigla usada para comparar dados de um período de tempo específico com o período correspondente do ano anterior. É uma forma de analisar e avaliar o crescimento ou a redução de uma determinada variável em um período de doze meses

YTD: Acumulado do ano refere-se ao período de tempo que começa no primeiro dia do ano-calendário ou ano fiscal atual até a data atual. As informações YTD são úteis para analisar tendências de negócios ao longo do tempo ou comparar dados de desempenho com concorrentes ou pares no mesmo setor

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 & Co 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, à aceitação dos produtos pelo mercado, às 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 proforma, que são preparados pela Companhia exclusivamente para fins informativos e de referência e, como tal, não foram auditados. Este relatório está atualizado até a presente data e a Natura & Co não se compromete a atualizá-lo em caso de novas informações e/ou eventos futuros.

Equipe de Relações com Investidores
ri@natura.net

Q4-23
Earnings Release



Another Quarter of Solid Profitability Improvement and Positive FY23 Free Cash Flow to Firm

Improving results from Wave 2 in Brazil driven by continued strong performance from Natura brand, and Avon International showing further profitability expansion despite revenue contraction

BRL million	Q4-23						2023					
	Consolidated		Natura &Co Latam		Avon International		Consolidated		Natura &Co Latam		Avon International	
	YoY Ch. %		YoY Ch. %	YoY Ch. %		YoY Ch. %	YoY Ch. %	YoY Ch. %	YoY Ch. %	YoY Ch. %		YoY Ch. %
Net revenue	6,613.4	(17.4)	4,882.2	(17.9)	1,714.1	(16.9)	26,737.3	(8.5)	20,440.8	(7.2)	6,286.7	(12.6)
Constant Currency		4.5%		8.5%		-6.1%		3.5%		6.4%		-4.4%
Gross profit	4,168.6	(13.0)	3,084.8	(12.7)	1,069.0	(15.2)	17,061.8	(2.2)	13,045.6	(0.8)	3,999.5	(7.1)
Gross Margin	63.0%	310 bps	63.2%	380 bps	62.4%	130 bps	63.8%	410 bps	63.8%	410 bps	63.6%	380 bps
Reported EBITDA	(55.7)	(185.4)	554.7	30.1	(530.3)	136.9	1,433.1	18.2	2,239.6	17.1	(493.5)	560.8
Reported EBITDA margin	-0.8%	-160 bps	11.4%	420 bps	-30.9%	-2000 bps	5.4%	130 bps	11.0%	230 bps	-7.8%	-680 bps
Adjusted EBITDA	670.6	31.0	557.4	5.8	194.5	63.9	2,724.9	31.7	2,560.6	15.8	475.9	54.0
Adjusted EBITDA margin	10.1%	370 bps	11.4%	250 bps	11.3%	550 bps	10.2%	310 bps	12.5%	250 bps	7.6%	330 bps
Net income (loss)	(2,662.8)	199.1	-	-	-	-	2,973.7	(204.0)	-	-	-	-

01 Consolidated Net Revenue of BRL 6.6 billion, up 4.5% vs Q4-22 in constant currency (CC) (-5.1% ex-Argentina) and down -17.4%¹ year-on-year (YoY) in BRL. The items impacting revenue are mainly explained by the following:

- **Natura &Co Latam:** Q4-23 revenues were up 8.5% YoY in CC (-4.7% ex-Argentina) led by a solid performance from Natura Brazil up 8.6% YoY, a smaller declining trend from Avon in the same market (-11.9% YoY)², broadly stable performance from Natura Hispanic ex-Argentina, and a decline of 18.9% YoY from Avon Hispanic markets ex-Argentina amid Wave 2 roll-out
- **Avon International:** Q4-23 revenues declined 6.1% YoY in CC, compared with generally stable top-line delivered in the last couple of quarters, primarily impacted by Home & Style amid further portfolio adjustments, while Beauty showed a small decline (-2.6% YoY in CC)

02 Adjusted EBITDA of BRL 671 million in 4Q-23 with a 10.1% margin, representing another quarter of solid YoY profitability with a 370 basis points (bps) YoY expansion (or ex-hyperinflation accounting of +510 bps). The margin improvement was mainly driven by:

- **Natura &Co Latam:** 250 bps YoY margin expansion given 380 bps YoY gross margin improvement and lower G&A expenses, partially offset by planned investments at the Natura brand. Excluding Argentina hyperinflation accounting impacts, the EBITDA margin would be up +410 bps YoY
- **Avon International:** 550 bps YoY margin improvement, driven by 130 bps YoY gross margin evolution and savings from both selling and G&A expenses, supported by an easy comparable in 4Q-22

03 Q4-23 Net loss of BRL 2.7 billion compared to a net loss of BRL 890 million in the same period in 2022, impacted by BRL -1.0 billion (vs. BRL -121 million in Q4-22) associated with discontinued operations (including The Body Shop sale) and Avon's impairment of BRL -664 million. Tax expenses were also higher this quarter compared to the same period in 2022 given the mix of profitable and unprofitable countries. On a FY base, Net income was BRL +3.0 billion, and in light of the consistent improvement in profitability and comfortable cash position, the Board approved a BRL 979 million dividend

04 Q4-23 Net Cash (excluding leasing) was BRL 1.7 billion (from BRL 0.7 billion in Q3-23) mainly driven by seasonal cash generation, even amid higher receivables consumption due to a very strong performance of Natura Brazil. In the FY, free cash flow to firm was BRL +59 million as higher cash EBITDA in 2023 was partially offset by higher working capital consumption in the year

¹ Argentina's annual hyperinflation impact fully calculated in Q4 as part of IFRS rules

² Avon CFT Performance, excluding Home & Style

"2023 was a landmark year for Natura &Co, with important and significant advances on the (i) strategy, (ii) operational and financial, and (iii) balance sheet fronts accomplished.

(i) On our corporate strategy, we continued to pursue a leaner holding structure enabling the Business units to operate with more autonomy. We also had important advances on the Company's simplification side, as a result of the Aesop and The Body Shop divestments.

(ii) On the operational and financial side, we prioritized profitability and cash conversion in lieu of revenue growth, as announced in June-22. As a result, our adjusted EBITDA margin expanded 310 bps YoY, showing growth versus prior year in every quarter, and our FCFF turned positive again in the year. Q4-23 earnings reinforced the consistent execution of our financial and operational strategy throughout the year, with another quarter of significant financial improvement, even taking into consideration the Argentinean hyperinflation accounting impacts.

(iii) Lastly, our balance sheet was strengthened as we used the proceeds from the sale of Aesop to retire more than BRL 7.6 billion in debt, ending the year with a stronger net cash position of BRL 1.7 billion. The positive FCFF, alongside our much stronger balance sheet, allows us to start moving to a more optimal capital structure, and to announce BRL 979 million in dividend payments for this year.

Structural projects continue underway in both Latam and Avon International, with the latter delivering further simplification this quarter as the entire business is now managed from two lead regions (down from four previously). In Latam, Wave 2 continues to evolve, with a solid performance from the Natura brand in Brazil and a recovering trend from Avon, with improvements noticed during the quarter on the initial challenges mentioned in Q3-23: delayed deliveries; inventory shortage; and reorganization of sales leaders. The level of service in Peru and Colombia also showed improvements, which enabled the team to implement a softer integration of Natura and Avon in Chile in early 2024.

Following this challenging but rewarding year, we announced the ADR³ NYSE delisting in January 2024, as another step towards simplifying our structure. On a separate note, we also announced in February of 2024⁴ the study of a potential separation of Natura &Co and Avon. We continue to assess the merits of such a potential transaction, and we will provide updates when the studies are finalized.

Recognizing Natura &Co's social achievements, the Company is proud to have reached its goal of providing a living wage for all employees across Natura &Co. This commitment extends beyond the notion of a minimum wage, embracing a comprehensive understanding of a dignified life. Our approach reflects a deep commitment to improving the quality of life for our employees and their families, thereby contributing to the construction of a more equitable society. Natura &Co also maintained its commitment to closing its pay gap between men and women for the whole Group.

2023 marked a pivotal chapter in the Company's history, setting the stage for the ambitious horizons we aim to reach in 2024 onwards. We are encouraged with the positive results from the strategy set approximately 18 months ago, but we must continue evolving in our strategy, as margins and cash remain as priorities in the short term, paving the way for additional investments in brands and technology. During 2024, resource allocation will continue to be a critical driver for future value creation, with a focus on investments in key growth markets and projects. We continue to expect volatility in top-line, but with margins improvements in the full-year, particularly ex-Argentina."

³ Material Fact released on January 18, 2024

⁴ Material Fact released on February 05, 2024

The Group segmentation is composed of:

- **Natura &Co Latam**, which includes all the brands in Latin America: Natura, Avon and the distribution of The Body Shop; and
- **Avon International**, which includes all markets, excluding Latin America

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

BRL million	Profit and Loss by Business								
	Consolidated ^a			Natura &Co Latam ^b			Avon International		
	Q4-23 ^c	Q4-22 ^c	Ch. %	Q4-23 ^c	Q4-22 ^c	Ch. %	Q4-23 ^c	Q4-22 ^c	Ch. %
Gross revenue	8,627.0	10,343.1	(16.6)	6,571.3	7,886.9	(16.7)	2,038.6	2,456.5	(17.0)
Net revenue	6,613.4	8,005.9	(17.4)	4,882.2	5,943.2	(17.9)	1,714.1	2,062.6	(16.9)
COGS	(2,444.8)	(3,212.5)	(23.9)	(1,797.4)	(2,410.3)	(25.4)	(645.0)	(802.2)	(19.6)
Gross profit	4,168.6	4,793.4	(13.0)	3,084.8	3,532.9	(12.7)	1,069.0	1,260.4	(15.2)
Selling, marketing and logistics expenses	(3,023.2)	(3,237.7)	(6.6)	(2,341.7)	(2,384.2)	(1.8)	(683.6)	(853.5)	(19.9)
Administrative, R&D, IT and projects expenses	(699.1)	(1,318.4)	(47.0)	(349.9)	(874.7)	(60.0)	(344.9)	(430.3)	(19.9)
Corporate expenses	(94.8)	(121.0)	(21.7)	-	-	-	-	-	-
Other operating income / (expenses), net	(544.8)	(362.6)	50.3	118.2	(43.4)	(372.3)	(664.0)	(316.9)	109.5
Transformation / Integration / Group restructuring costs	(226.8)	(117.0)	93.8	(167.0)	(56.9)	193.4	(60.9)	(59.5)	2.4
Depreciation	364.4	428.6	(15.0)	210.3	252.6	(16.7)	154.0	176.0	(12.5)
EBITDA	(55.7)	65.3	(185.4)	554.7	426.3	30.1	(530.3)	(223.8)	136.9
Depreciation	(364.4)	(428.6)	(15.0)	-	-	-	-	-	-
Financial income / (expenses), net	(629.9)	(496.9)	26.8	-	-	-	-	-	-
Earnings before taxes	(1,050.0)	(860.2)	22.1	-	-	-	-	-	-
Income tax and social contribution	(580.3)	90.7	(739.8)	-	-	-	-	-	-
Discontinued operations ^d	(1,031.5)	(120.9)	753.2	-	-	-	-	-	-
Consolidated net (loss) income	(2,661.8)	(890.4)	198.9	-	-	-	-	-	-
Non-controlling interest	(1.0)	-	-	-	-	-	-	-	-
Net income (loss) attributable to controlling shareholders	(2,662.8)	(890.4)	199.1	-	-	-	-	-	-
Gross margin	63.0%	59.9%	310 bps	63.2%	59.4%	380 bps	62.4%	61.1%	130 bps
Selling, marketing and logistics as % net revenue	(45.7)%	(40.4)%	-530 bps	(48.0)%	(40.1)%	-790 bps	(39.9)%	(41.4)%	150 bps
Admin., R&D, IT and projects exp. as % net revenue	(10.6)%	(16.5)%	590 bps	(7.2)%	(14.7)%	750 bps	(20.1)%	(20.9)%	80 bps
EBITDA margin	(0.8)%	0.8%	-160 bps	11.4%	7.2%	420 bps	(30.9)%	(10.9)%	-2000 bps
Net margin	(40.3)%	(11.1)%	-2920 bps	-	-	-	-	-	-

^a Consolidated results include Natura &Co Latam, Avon International and Natura &Co International (Luxembourg)

^b Natura &Co Latam: includes Natura, Avon, TBS Brazil and Hispanic Latam and &Co Pay, as well as the Natura subsidiaries in the U.S., France and the Netherlands.

^c Includes PPA – Purchase Price Allocation effects

^d Related to business separation at Avon North America, TBS and Aesop

BRL million	Profit and Loss by Business								
	Consolidated ^a			Natura &Co Latam ^b			Avon International		
	2023 ^c	2022 ^c	Ch. %	2023 ^c	2022 ^c	Ch. %	2023 ^c	2022 ^c	Ch. %
Gross revenue	34,718.6	37,886.4	(8.4)	27,220.8	29,158.1	(6.6)	7,488.0	8,728.7	(14.2)
Net revenue	26,737.3	29,223.3	(8.5)	20,440.8	22,027.3	(7.2)	6,286.7	7,196.0	(12.6)
COGS	(9,675.4)	(11,770.6)	(17.8)	(7,395.3)	(8,880.2)	(16.7)	(2,287.3)	(2,890.6)	(20.9)
Gross profit	17,061.8	17,452.6	(2.2)	13,045.6	13,147.1	(0.8)	3,999.5	4,305.4	(7.1)
Selling, marketing and logistics expenses	(11,621.8)	(12,163.8)	(4.5)	(8,884.3)	(8,950.4)	(0.7)	(2,738.0)	(3,213.3)	(14.8)
Administrative, R&D, IT and projects expenses	(3,901.8)	(4,473.1)	(12.8)	(2,456.9)	(3,011.0)	(18.4)	(1,438.9)	(1,410.6)	2.0
Corporate expenses	(323.3)	(392.1)	(17.6)	-	-	-	-	-	-
Other operating income / (expenses), net	(599.7)	(166.3)	260.6	111.9	70.4	58.9	(710.9)	(225.7)	214.9
Transformation / Integration / Group restructuring costs	(770.2)	(640.9)	20.2	(498.2)	(256.2)	94.5	(270.7)	(214.3)	26.4
Depreciation	1,588.0	1,595.9	(0.5)	921.5	912.4	1.0	665.7	683.8	(2.7)
EBITDA	1,433.1	1,212.3	18.2	2,239.6	1,912.4	17.1	(493.5)	(74.7)	560.8
Depreciation	(1,588.0)	(1,595.9)	(0.5)	-	-	-	-	-	-
Financial income / (expenses), net	(2,513.5)	(1,785.0)	40.8	-	-	-	-	-	-
Earnings before taxes	(2,668.5)	(2,168.6)	23.1	-	-	-	-	-	-
Income tax and social contribution	86.4	(92.4)	(193.5)	-	-	-	-	-	-
Discontinued operations ^d	5,556.5	(597.6)	(1,029.8)	-	-	-	-	-	-
Consolidated net (loss) income	2,974.4	(2,858.6)	(204.1)	-	-	-	-	-	-
Non-controlling interest	(0.8)	(1.0)	(17.7)	-	-	-	-	-	-
Net income (loss) attributable to controlling shareholders	2,973.7	(2,859.5)	(204.0)	-	-	-	-	-	-
Gross margin	63.8%	59.7%	410 bps	63.8%	59.7%	410 bps	63.6%	59.8%	380 bps
Selling, marketing and logistics as % net revenue	(43.5)%	(41.6)%	-190 bps	(43.5)%	(40.6)%	-290 bps	(43.6)%	(44.7)%	110 bps
Admin., R&D, IT and projects exp. as % net revenue	(14.6)%	(15.3)%	70 bps	(12.0)%	(13.7)%	170 bps	(22.9)%	(19.6)%	-330 bps
EBITDA margin	5.4%	4.1%	130 bps	11.0%	8.7%	230 bps	(7.8)%	(1.0)%	-680 bps
Net margin	11.1%	(9.8)%	2090 bps	-	-	-	-	-	-

^a Consolidated results include Natura &Co Latam, Avon International and Natura &Co International (Luxembourg)

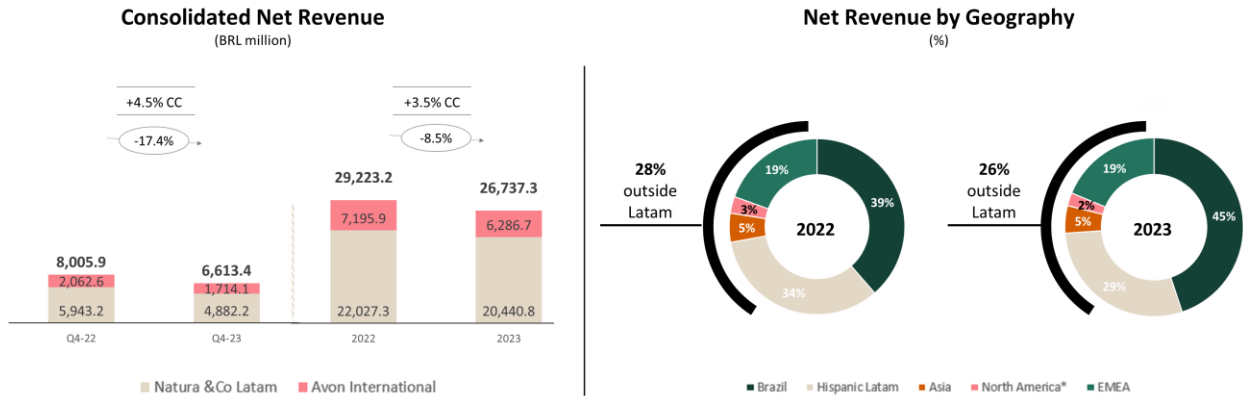
^b Natura &Co Latam: includes Natura, Avon, TBS Brazil and Hispanic Latam and &Co Pay, as well as the Natura subsidiaries in the U.S., France and the Netherlands.

^c Includes PPA – Purchase Price Allocation effects

^d Related to business separation at Avon North America, TBS and Aesop

Consolidated net revenue

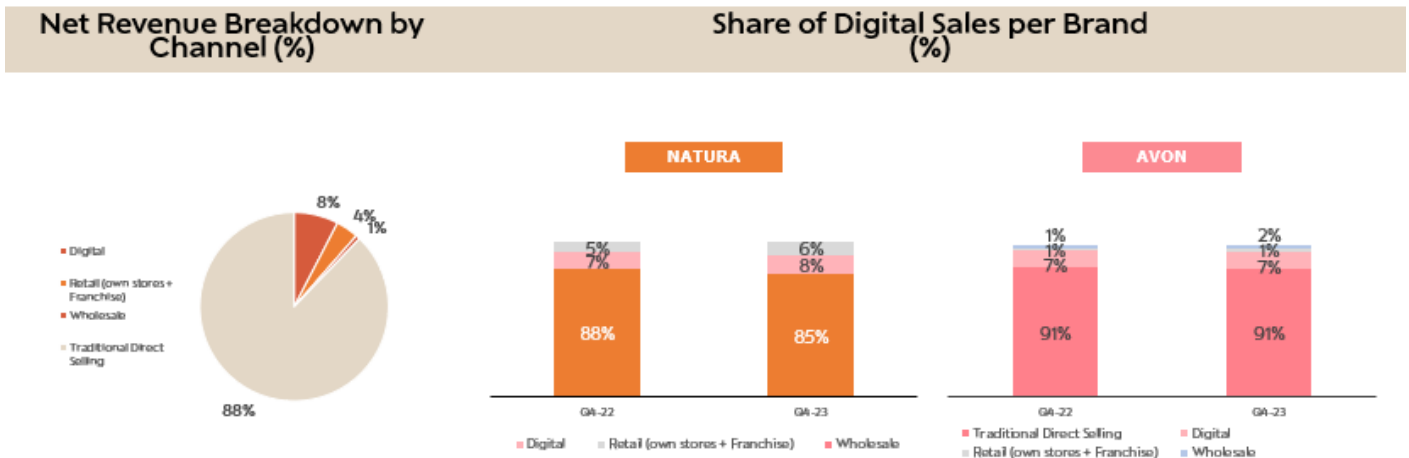
- Q4-23 consolidated net revenue was BRL 6,613 million, up 4.5% YoY in CC (-5.1% ex-Argentina) and down 17.4% in BRL, reflecting solid performance at the Natura brand partially offset by the expected reduction at Avon Latam (both Beauty and Home & Style) and mid-single digit decline at Avon International



Distribution channel breakdown

Digital sales, which include online sales and social selling, showed some improvement in the quarter. Natura reported a 1 percentage point (p.p.) increase to 8% of total sales, while at Avon penetration was stable at 7%.

Use of digital tools: The penetration of digital tools in the consultant base reached 73.9% in Q4-23 for Natura & Co Latam. Given the change in methodology with the consolidation of a single beauty app, there is no YoY comparable base. Furthermore, at Avon International, penetration of the Avon On app (active representatives who logged in at least once in the last three campaigns) reached 34.3% in Q4-23, +3.7 p.p. vs the previous year.



Gross margin

- Consolidated gross margin was 63.0% in Q4-23, up 310 bps vs. Q4-22 and closing the year as planned with all 2023 quarters showing profitability expansion amid pricing increases and favorable mix mainly driven by the portfolio optimization underway
- Fourth quarter gross margin YoY expansion was broadly in-line with Q3-23 pro-forma (excluding TBS) with stronger expansion from Natura & Co Latam and Avon International upholding its sequential trend of improving margins

Q4-23 Gross Margin

BRL million	Consolidated			Natura & Co Latam			Avon International		
	Q4-23	Q4-22	Ch. %	Q4-23	Q4-22	Ch. %	Q4-23	Q4-22	Ch. %
Net revenue	6,613.4	8,005.9	(17.4)	4,882.2	5,943.2	(17.9)	1,714.1	2,062.6	(16.9)
COGS	(2,444.8)	(3,212.5)	(23.9)	(1,797.4)	(2,410.3)	(25.4)	(645.0)	(802.2)	(19.6)
Gross profit	4,168.6	4,793.4	(13.0)	3,084.8	3,532.9	(12.7)	1,069.0	1,260.4	(15.2)
Gross margin	63.0%	59.9%	310 bps	63.2%	59.4%	380 bps	62.4%	61.1%	130 bps

2023 Gross Margin

BRL million	Consolidated			Natura & Co Latam			Avon International		
	2023	2022	Ch. %	2023	2022	Ch. %	2023	2022	Ch. %
Net revenue	26,737.3	29,223.3	(8.5)	20,440.8	22,027.3	(7.2)	6,286.7	7,196.0	(12.6)
COGS	(9,675.4)	(11,770.6)	(17.8)	(7,395.3)	(8,880.2)	(16.7)	(2,287.3)	(2,890.6)	(20.9)
Gross profit	17,061.8	17,452.6	(2.2)	13,045.6	13,147.1	(0.8)	3,999.5	4,305.4	(7.1)
Gross margin	63.8%	59.7%	410 bps	63.8%	59.7%	410 bps	63.6%	59.8%	380 bps

Operating expenses

- Consolidated **Selling, Marketing & Logistics** expenses in Q4-23 were 45.7% of net revenue (+530 bps vs. Q4-22), while consolidated **Administrative, R&D, IT and Project** expenses declined 590 bps YoY to 10.6% of net revenue. **SG&A expenses** (both lines above combined) as a percent of revenue decreased by 60 bps in Q4-23 compared to the same period last year benefiting from transformational savings at Avon International and lower G&A of Latam (given the impact of phasing expenses in Q4-22 and BRL 204 million reallocation from G&A to selling expenses line), partially offset by planned increases in Natura marketing investments
- Corporate expenses** in Q4-23 were BRL 95 million, down 21.7% YoY and 39.8% compared to same period in 2021. On a full year (FY) basis, corporate expenses were BRL 323 million, representing declines of 17.6% and 42.2% vs. FY22 and FY21, respectively, and fully aligned with the Company's plans announced in June/2022
- Other operating income/expenses** in Q4-23 were an expense of BRL 545 million, compared to an expense of BRL 363 million in Q4-22. During 4Q-23 Avon International reported a BRL -664 million of non-cash goodwill impairment, while in the same period last year the impairment was BRL -317 million. In addition, Natura & Co Latam reported a BRL 118 million income mainly driven by tax revenues
- Transformation/Integration/Group restructuring costs** in Q4-23 were BRL 227 million, up +93.8%, reflecting ongoing increasing integration costs at Natura & Co Latam (amid the Wave 2 roll-out) and stable costs at Avon International. On a FY basis, Natura & Co Latam reported BRL 498 million of integration costs, while Avon International incurred BRL 271 million of transformation costs. These were partially offset by the sale of the Interlagos industry plant and the Suffern R&D Center in the quarter (see more information in the **cash flow section** – page 8)

Q4-23 Operating Expenses

BRL million	Consolidated			Natura & Co Latam			Avon International		
	Q4-23	Q4-22	Ch. %	Q4-23	Q4-22	Ch. %	Q4-23	Q4-22	Ch. %
Selling, marketing and logistics expenses	(3,023.2)	(3,237.6)	(6.6)	(2,341.7)	(2,384.2)	(1.8)	(683.6)	(853.5)	(19.9)
Administrative, R&D, IT and project expenses	(699.1)	(1,318.4)	(47.0)	(349.9)	(874.7)	(60.0)	(344.9)	(430.3)	(19.9)
Corporate expenses	(94.8)	(121.0)	(21.7)	-	-	-	-	-	-
Other operating income / (expenses), net	(544.8)	(362.6)	50.3	118.2	(43.4)	(372.3)	(664.0)	(316.9)	109.5
Transformation / integration / group restructuring costs	(226.8)	(117.0)	93.8	(167.0)	(56.9)	193.4	(60.9)	(59.5)	2.4
Operating expenses	(4,588.7)	(5,156.6)	(11.0)	(2,740.4)	(3,359.2)	(18.4)	(1,753.4)	(1,660.2)	5.6
Selling, marketing and logistics expenses (% NR)	(45.7)%	(40.4)%	-530 bps	(48.0)%	(40.1)%	-790 bps	(39.9)%	(41.4)%	150 bps
Administrative, R&D, IT and project expenses (% NR)	(10.6)%	(16.5)%	590 bps	(7.2)%	(14.7)%	750 bps	(20.1)%	(20.9)%	80 bps
Corporate expenses (% NR)	(1.4)%	(1.5)%	10 bps	-	-	-	-	-	-
Other operating income / (expenses), net (% NR)	(8.2)%	(4.5)%	-370 bps	2.4%	(0.7)%	310 bps	(38.7)%	(15.4)%	-2330 bps
Transformation/integration/group restructuring costs (% NR)	(3.4)%	(1.5)%	-190 bps	(3.4)%	(1.0)%	-240 bps	(3.6)%	(2.9)%	-70 bps
Operating expenses (% NR)	(69.4)%	(64.4)%	-500 bps	(56.1)%	(56.5)%	40 bps	(102.3)%	(80.5)%	-2180 bps

2023 Operating Expenses

BRL million	Consolidated			Natura & Co Latam			Avon International		
	2023	2022	Ch. %	2023	2022	Ch. %	2023	2022	Ch. %
Selling, marketing and logistics expenses	(11,621.8)	(12,163.8)	(4.5)	(8,884.3)	(8,950.4)	(0.7)	(2,738.0)	(3,213.3)	(14.8)
Administrative, R&D, IT and project expenses	(3,901.8)	(4,473.1)	(12.8)	(2,456.9)	(3,011.0)	(18.4)	(1,438.9)	(1,410.6)	2.0
Corporate expenses	(323.3)	(392.1)	(17.6)	-	-	-	-	-	-
Other operating income / (expenses), net	(599.7)	(166.3)	260.6	111.9	70.4	58.9	(710.9)	(225.7)	214.9
Transformation / integration / group restructuring costs	(770.2)	(640.9)	20.2	(498.2)	(256.2)	94.5	(270.7)	(214.3)	26.4
Operating expenses	(17,216.8)	(17,836.2)	(3.5)	(11,727.5)	(12,147.2)	(3.5)	(5,158.6)	(5,063.9)	1.9
Selling, marketing and logistics expenses (% NR)	(43.5)%	(41.6)%	-190 bps	(43.5)%	(40.6)%	-290 bps	(43.6)%	(44.7)%	110 bps
Administrative, R&D, IT and project expenses (% NR)	(14.6)%	(15.3)%	70 bps	(12.0)%	(13.7)%	170 bps	(22.9)%	(19.6)%	-330 bps
Corporate expenses (% NR)	(1.2)%	(1.3)%	10 bps	-	-	-	-	-	-
Other operating income / (expenses), net (% NR)	(2.2)%	(0.6)%	-160 bps	0.5%	0.3%	20 bps	(11.3)%	(3.1)%	-820 bps
Transformation/integration/group restructuring costs (% NR)	(2.9)%	(2.2)%	-70 bps	(2.4)%	(1.2)%	-120 bps	(4.3)%	(3.0)%	-130 bps
Operating expenses (% NR)	(64.4)%	(61.0)%	-340 bps	(57.4)%	(55.1)%	-230 bps	(82.1)%	(70.4)%	-1170 bps

Consolidated EBITDA

Q4-23 Adjusted EBITDA was BRL 671 million up from BRL 512 million in Q4-22, with an adjusted EBITDA margin of 10.1% (+370 bps YoY). Q4-23 margin reflected:

- Strong margin expansion of +550 bps YoY at Avon International, mainly driven by higher gross margin and YoY improvement in selling and G&A expenses
- Solid margin expansion at Natura & Co Latam of +250 bps YoY, also driven by higher gross margin and improving G&A expenses, partially offset by investments at the Natura brand
- Natura & Co Latam adjusted EBITDA margin which was impacted by the hyperinflation accounting effect (aligned with IAS 29). Excluding this effect the expansion would have been of +410 bps YoY (see more details on **Latam section** – page 13)
- Further reduction of corporate expenses, which in Q4-22 were impacted by phasing of expenses

Q4-23: Adjusted EBITDA

BRL million	Consolidated			Natura & Co Latam			Avon International		
	Q4-23	Q4-22	Ch. %	Q4-23	Q4-22	Ch. %	Q4-23	Q4-22	Ch. %
Consolidated EBITDA	(55.7)	65.4	(185.2)	554.7	426.3	30.1	(530.3)	(223.8)	137.0
Transformation/Integration/Group restructuring costs	226.8	117.0	93.8	167.0	56.9	193.4	60.9	59.5	2.4
Restructuring costs - business unit/Impairment and Goodwill	663.9	329.5	-	-	43.4	-	663.9	282.9	-
Net non-recurring other (income) / expenses ¹	(164.3)	-	(149.9)	(164.3)	-	-	-	-	134.7
Adjusted EBITDA	670.7	511.9	31.0	557.4	526.6	5.8	194.5	118.7	63.9
Adjusted EBITDA margin %	10.1%	6.4%	370 bps	11.4%	8.9%	250 bps	11.3%	5.8%	550 bps

2023: Adjusted EBITDA

BRL million	Consolidated			Natura & Co Latam			Avon International		
	2023	2022	Ch. %	2023	2022	Ch. %	2023	2022	Ch. %
Consolidated EBITDA	1,433.1	1,212.3	18.2	2,239.6	1,912.4	17.1	(493.5)	(74.7)	560.8
Transformation/Integration/Group restructuring costs	770.2	640.9	20.2	498.2	256.2	94.5	270.7	214.3	26.4
Restructuring costs - business unit/Impairment and Goodwill	685.9	317.8	115.9	(12.8)	43.4	(129.5)	698.6	282.9	146.9
Net non-recurring other (income) / expenses ¹	(164.3)	(101.3)	62.2	(164.3)	-	-	-	(113.6)	-
Adjusted EBITDA	2,724.9	2,069.6	31.7	2,560.6	2,212.0	15.8	475.9	308.9	54.0
Adjusted EBITDA margin %	10.2%	7.1%	310 bps	12.5%	10.0%	250 bps	7.6%	4.3%	330 bps

Net non-recurring other (income)/expenses: 2023 related to Tax Credit at Natura & Co Latam and 2022 Net effect of gain from the favorable settlement of a legal dispute at Avon International

Financial income and expenses

BRL million	Q4-23	Q4-22	Ch. %	2023	2022	Ch. %
1. Financing, short-term investments and derivatives gains (losses)	127.4	(302.5)	(142.1)	(1,361.3)	(798.5)	70.5
1.1 Financial expenses	(144.4)	(217.6)	(33.6)	(868.6)	(721.1)	20.5
1.2 Financial income	335.8	208.0	61.4	977.2	535.6	82.4
1.3 Foreign exchange variations from financing activities, net	(14.9)	115.7	(112.9)	322.0	323.5	(0.5)
1.4 Gain (losses) on foreign exchange derivatives from financing activities, net	(10.8)	(170.3)	(93.7)	(342.0)	(383.2)	(10.8)
1.5 Gain (losses) on interest rate derivatives and other operating derivatives, net	(38.3)	(238.3)	(83.9)	(1,449.9)	(553.3)	162.0
2. Judicial contingencies	(14.5)	(12.2)	18.9	(73.0)	(79.3)	(7.9)
3. Other financial income and (expenses)	(730.4)	(187.5)	289.5	(1,080.3)	(908.4)	18.9
3.1 Lease expenses	(33.1)	(30.8)	7.3	(110.4)	(112.5)	(1.9)
3.2 Other	(247.6)	(116.1)	-	(523.7)	(328.7)	17.5
3.3 Other gains (losses) from exchange rate variation	(328.0)	9.6	4.8	(328.6)	(279.6)	59.3
3.4 Hyperinflation gains (losses)	(121.7)	(50.1)	394.2	(117.6)	(187.6)	(37.3)
Financial income and expenses, net	(617.4)	(502.2)	23.0	(2,514.6)	(1,786.2)	40.8

The table above details the main changes in financial income and expenses.

Total net financial expenses were BRL -617 million in Q4-23, compared to BRL -502 million in Q4-22, following the liability management plan implemented in Q3-23 and benefitting from the proceeds from the sale of Aesop and subsequent debt repayment, which resulted in financing and short-term investments being an income versus an expense in Q4-22. By contrast, the other financial income and expenses was mostly impacted by the Argentinian peso devaluation and hyperinflation accounting.

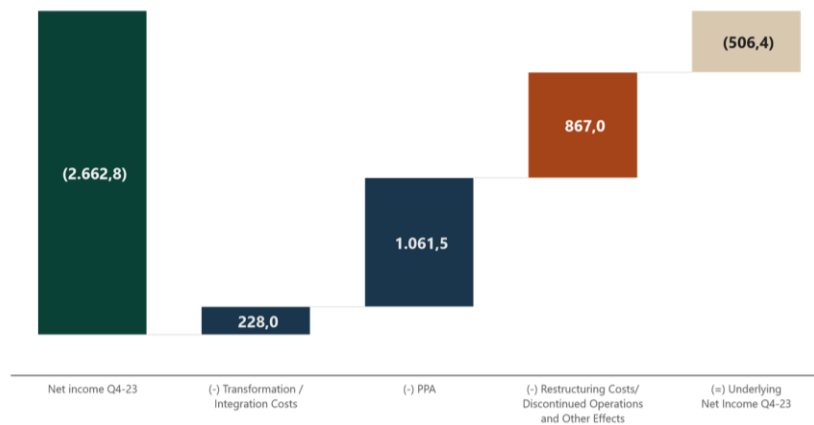
The main drivers this quarter were:

- **Item 1. Financing, short-term investments and derivatives gains (losses)** of BRL +127 million compared to BRL -303 million in Q4-22, reflecting the stronger balance sheet position with a net cash position that stood at BRL 1.7 billion at YE23
- **Item 3.2. Other** which this quarter was BRL -248 million (vs. BRL -116 million in same period last year) mostly impacted by BRL -60 million of PIS Cofins on IOC paid in Q3-23
- **Item 3.3. Other gains (losses) from exchange rate variation** of BRL -328 million reflecting intercompany non-cash accounts payables
- **Item 3.4. Hyperinflation gains (losses)** mostly impacted by the Argentinian peso devaluation, which stood at ARS 166.61/BRL at YE23 compared to ARS/BRL 69.64 at the end of Q3-23 and its consequent impact on hyperinflation accounting

Underlying net income (UNI) and net income

- Q4-23 reported net loss was BRL -2.7 billion, compared to a net loss of BRL -890 million in Q4-22, impacted by the capital loss from the sale of The Body Shop, which closed in December/23 and the Avon International goodwill impairment
- Q4-23 Underlying Net Income, which is net income excluding transformation costs, restructuring costs, discontinued operations and PPA effects, was BRL 506 million (vs. a loss of BRL -49 million in Q4-22) as higher adjusted EBITDA was more than offset by higher net financials (as mentioned above) and tax expenses given mix of profitable and unprofitable countries

Net Income to Underlying net income (UNI) reconciliation



Free cash flow and cash position

R\$ million	Q4-23	Q4-22	Ch. %	2023	2022	Ch. %
Net income (loss)	(2,661.8)	(890.4)	198.9	2,974.5	(2,858.6)	(204.1)
Depreciation and amortization	364.4	428.6	(15.0)	1,588.0	1,596.3	(0.5)
Non-cash adjustments to net income	1,662.3	1,623.2	2.4	3,458.0	3,327.2	3.9
Discontinued Operations Results	1,031.5	120.9	753.2	(5,556.5)	597.6	(1,029.8)
Adjusted net income	396.4	1,282.3	(69.1)	2,464.0	2,662.5	(7.5)
Decrease / (increase) in working capital	668.5	1,222.3	(45.3)	(1,277.2)	(201.9)	532.6
Inventories	638.6	769.9	(17.1)	(140.4)	485.8	(128.9)
Accounts receivable	(542.5)	(342.6)	58.3	(1,137.7)	(686.7)	65.7
Accounts payable	336.2	490.1	(31.4)	(110.6)	39.7	(378.6)
Other assets and liabilities	236.2	304.9	(22.5)	111.5	(40.7)	(374.0)
Income tax and social contribution	(95.2)	(70.5)	35.0	(381.5)	(434.7)	(12.2)
Interest on debt and derivative settlement	(42.4)	(589.0)	(92.8)	(2,554.8)	(1,383.8)	84.6
Lease payments	(110.6)	(88.7)	24.7	(427.8)	(425.4)	0.6
Other operating activities	(9.8)	(244.0)	(96.0)	(38.1)	(221.7)	(82.8)
Cash from continuing operations	806.9	1,512.4	(46.6)	(2,215.4)	(5.0)	44,327.7
Capex	(291.9)	(262.0)	11.4	(805.2)	(765.9)	5.1
Sale of assets	507.7	66.5	663.5	524.4	70.6	642.8
Exchange rate variation on cash balance	(190.6)	2.9	(6,672.4)	(288.9)	(309.8)	(6.7)
Free cash flow - continuing operations	832.1	1,319.8	(37.0)	(2,785.1)	(1,010.1)	175.7
Other financing and investing activities	(353.4)	143.8	(345.8)	3,502.0	2,314.8	51.3
Operating activities - discontinued operations	(45.7)	118.8	(138.5)	(435.5)	343.6	(226.7)
Payment of lease - principal - discontinued operations	(104.4)	(425.3)	(75.5)	(584.1)	(676.0)	(13.6)
Payment of borrowings - discontinued operations	-	(447.0)	-	-	(447.0)	-
Capex - discontinued operations	86.1	233.1	(63.1)	(141.9)	(337.0)	(57.9)
Cash balance variations	414.6	943.2	(56.0)	(444.6)	188.3	(336.1)

In FY2023, free cash flow from continuing operation was BRL -2,785 million, mainly impacted by the -BRL 1.5 billion settlement of the derivatives related to the liability management exercise and a higher working capital consumption in the year.

Free Cash flow to firm in the same period was BRL +59 million (adding back the BRL -2,555 from interest on debt and derivative and BRL - 289 million from FX) vs. BRL -561 million reported in FY22 including TBS and Aesop.

The working capital was mainly impacted by:

- Accounts receivable, that consumed BRL 1,138 million vs. BRL 687 million in FY22. This result was mainly impacted by higher revenues sales in Natura Brazil (which is exposed to the longest receivable terms), plus a non-underlying impact from TBS receivable classification to third party
- Inventories, that showed a consumption of BRL 140 million compared to a cash release of BRL 486 million. The gross inventories cash release of BRL 282 million was more than offset by write-offs of BRL 422 million due to portfolio optimization in Latam Wave 2

Indebtedness ratios at both Natura &Co Holding and Natura Cosméticos

R\$ million	Natura Cosméticos S.A.		Natura &Co Holding S.A.	
	Q4-23	Q4-22	Q4-23	Q4-22
Short-Term	158.7	134.1	163.8	331.2
Long-Term	2,353.6	7,488.1	5,947.9	12,987.6
Gross Debt ^a	2,512.3	7,622.2	6,111.7	13,318.8
Foreign currency hedging (Swaps) ^b	(52.3)	86.4	5.7	120.0
Total Gross Debt	2,460.0	7,708.7	6,117.4	13,438.8
(-) Cash, Cash Equivalents and Short-Term Investment ^c	(3,214.1)	(3,844.5)	(7,775.0)	(5,996.2)
(=) Net Debt	(754.2)	3,864.2	(1,657.6)	7,442.6

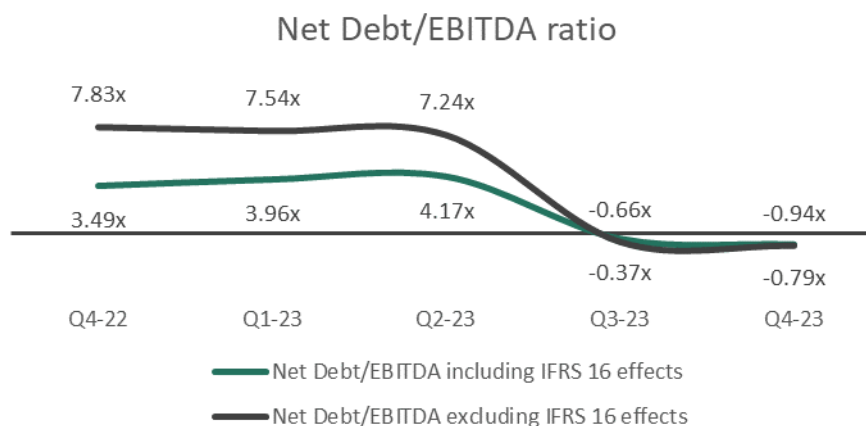
Indebtedness ratio excluding IFRS 16 effects

	Q4-23	Q4-22	Q4-23	Q4-22
Net Debt/EBITDA	-0.32x	1.59x	-0.94x	7.83x
Total Debt/EBITDA	1.03x	3.16x	3.47x	14.13x

Indebtedness ratio including IFRS 16 effects

	Q4-23	Q4-22	Q4-23	Q4-22
Net Debt/EBITDA	-0.30x	1.25x	-0.79x	3.49x
Total Debt/EBITDA	0.97x	2.50x	2.92x	6.30x

The graph below shows the indebtedness trajectory on a quarterly basis since Q4-22.



Liability management

In Q4-23, Natura &Co Luxembourg Holding (Natura Lux) concluded the Tender Offer of USD 550m for Bonds with maturity in May 2028 and USD 330m for Bonds with Maturity in April 2029. The repayment was in line with the Company's deleveraging plan following the completion of the sale of Aesop (see Material Fact dated April 3, 2023)

02 Natura & Co LATAM

- Q4-23 financial results underscore the Company's firm commitment to achieving the strategic goals set for FY2023, with a particular focus on enhancing profitability rather than pursuing revenue growth. This approach resulted in a slight YoY revenue increase in CC, albeit with a minor decline when excluding Argentina, and marked improvements in profitability across each quarter of the year
- FY23 Revenue trends were shaped by robust performance in the Natura Brazil segment and decelerating yet positive growth in Natura Hispanic, primarily due to the commercial model adjustments in Mexico. Performance in the Avon segment showed volatility, influenced by the Wave 2 roll-outs in Brazil, Peru, and Colombia, and preparations for expansion into additional Latin American markets
- FY23 Profitability enhancements were principally attributed to gross margin expansion, driven by effective pricing strategies, product mix enhancements, portfolio optimization, and reductions in G&A expenses. These gains were partially balanced by a planned YoY increase in marketing investments

Wave 2 Status

- **Brazil update** – Wave 2 roll-out took place in August 2023 and led to a Q4-23 marked by enhanced productivity and cross-selling, coupled with a recovering distribution channel activity. This period saw the Natura brand revenue rise by 8.6%, while Avon CFT experienced a recovery trend, improving from a 24.8% YoY decline in Q3-23 to an 11.9% YoY decrease in Q4-23. Consequently, Q4-23 experienced improved consolidated CFT revenue growth YoY compared to Q3-23
- Initial challenges highlighted in Q3-23 have been mitigated. These included: 1) resolving the backlog of delayed deliveries by early 2024, restoring on-time delivery and lead times for Avon and Natura brands to their pre-disruption levels; 2) reorganizing sales leadership which are showing promising signs of stabilization, with performance indicators now aligning with historical norms; and 3) improving the level of inventory shortage on a QoQ basis, despite the seasonal strong demand in Q4. Adjustments are ongoing as understanding of the new demand levels from the combined business improves
- **Hispanic Latam update** – During Q4-23, Peru and Colombia followed Brazil's trends, albeit with distinct recovery and maturity levels, while still noting improved consultant satisfaction. Lessons from Brazil, Peru, and Colombia were applied to the Wave 2 deployment in Chile, achieving a smoother implementation than seen in the other regions

Channel Performance in Latam

Natura & Co Latam	Net revenue change (%)			Operational KPIs change(%)
	Q4-23 vs. Q4-22			Q4-23 vs. Q4-22
	CFT Natura Δ% CC	CFT Avon Δ% CC	Home & Style Δ% CC	Beauty Consultants ^a Δ%
Brazil	8.6%	-11.9%	-40.7%	-15.3%
Hispanic	48.7%	0.7%	-27.1%	-18.1%
Total	20.6%	-5.0%	-30.8%	-16.7%

^a Considers the Average Available Beauty Consultants in the quarter

- In Q4-23, Brazil experienced a 15.3% YoY reduction in consultants to 1.8 million, mainly due to the exit of the least productive consultants, consistent with trends from Q3-23. Further declines are anticipated due to the consultant availability waiver implemented post-Wave 2 roll-out, similar to adjustments in Peru and Colombia post-integration as outlined in the "[Wave 2 Kick-Off Presentation](#)"
- The Hispanic Latam region saw an 18.1% decrease in consultants YoY, led by cuts among the least productive in Peru and Colombia, yet showing signs of stabilization and recovery. Mexico's network, despite commercial model adjustments, is reporting smaller quarter-on-quarter declines

- The Latam region saw a 16.7% decrease in beauty consultants YoY, reflecting the Company's strategy to prioritize productivity enhancement over consultant quantity expansion

Natura Brand in Latam

- **Natura Brazil** experienced an 8.6% increase in Q4-23 revenues YoY, demonstrating strong performance despite operational challenges related to the Wave 2 roll-out. A significant inventory shortfall remained a primary obstacle, limiting regional performance. With improved inventory management, the brand's results would be enhanced
- In fourth quarter, a period characterized by strong seasonality, Brazil's non-direct selling channels (including retail and digital) saw significant growth, contributing to a larger share of total revenues and improved contribution margins
- Q4-23 retail sales in Brazil showed robust growth, fueled by impressive same-store sales and an accelerated pace of store openings. The brand expanded to 112 own stores (+22 compared to Q4-22) and 773 franchised stores (+125 compared to Q4-22), underscoring its potential for future growth
- Q4-23 digital sales, encompassing social selling, was up by 27% YoY as the brand adjusted its strategy across e-commerce and social selling platforms to enhance its omnichannel approach. A highlight was achieving the highest Share of Voice on TikTok during Black Friday
- **Natura Hispanic Latam** reported a 48.7% Q4-23 YoY revenue increase in CC but a 27.7% decrease in Brazilian Reais (BRL). Excluding Argentina, revenues in Hispanic markets remained broadly stable YoY in CC. Mexico faced challenges due to adjustments in its commercial model, while Chile experienced a dip in performance as it prepared for the early 2024 Wave 2 roll-out

Avon Brand in Latam (Beauty Category Only)

- **Avon Brazil** experienced an 11.9% YoY decline in Q4-23 revenues within the Beauty category, a lessening of the declining trend, attesting to a recovery path from Q3-23, which saw significant impacts from the Wave 2 roll-out across the region. Growth in the digital channel indicates positive prospects for future revenue and brand sustainability
- **Avon Hispanic Latam's** revenue remained stable YoY in CC but fell 18.9% when excluding Argentina. This performance reflects ongoing challenges and similar trends to the previous quarter, particularly due to the preparation and execution of the Wave 2 roll-out. Specifically, temporary operational issues in Peru and Colombia adversely affected the brand's performance, though these have begun to stabilize in recent cycles

Home & Style in Latam

- Following the Wave 2 roll-out in Brazil, Peru, and Colombia, and its ongoing preparation in other regions, the Company's Q4-23 Home & Style category mirrored Q3-23 trends, recording a 30.8% revenue decrease in CC from Q4-22. This decline was driven by decreases of 27.1% in the Hispanic market and 40.7% in Brazil, directly related to the portfolio optimization strategy
- Despite a significant decline in the Home & Style category, efforts to mitigate challenges are fostering recovery trends in channel activity. The Company continues to address the revenue impacts of this non-core category, aiming for improvement

Natura &Co Latam

Natura &Co Latam (BRL million)	P&L		
	Q4-23	Q4-22	Ch. %
Gross revenue	6,571.3	7,886.9	(16.7)
Net revenue	4,882.2	5,943.2	(17.9)
Constant currency			8.5
COGS	(1,797.4)	(2,410.3)	(25.4)
Gross profit	3,084.8	3,532.9	(12.7)
Gross margin	63.2%	59.4%	380 bps
Selling, marketing and logistics expenses	(2,341.7)	(2,384.2)	(1.8)
Administrative, R&D, IT and projects expenses	(349.9)	(874.7)	(60.0)
Other operating income / (expenses), net	118.2	(43.4)	(372.3)
Transformation / integration costs	(167.0)	(56.9)	193.4
Depreciation	210.3	252.6	(16.7)
EBITDA	554.7	426.3	30.1
EBITDA margin	11.4%	7.2%	420 bps
Integration costs	167.0	56.9	193.4
Net non-recurring other (income)/ expenses	(164.3)	43.4	-
Adjusted EBITDA	557.4	526.6	5.8
Adjusted EBITDA margin	11.4%	8.9%	250 bps

- Q4-23 Revenue was up 8.5% YoY in CC, and down 17.9% in BRL, driven by healthy growth at the Natura brand in Brazil, still partially offset by the Home & Style category and by Avon adjustments across the region
- Gross margin in Q4-23 increased to 63.2%, +380 bps YoY, supported by ongoing price increases from Q1-23, improved product mix, and marketing initiatives
- Fourth quarter's gross margin benefited from Natura brand's solid performance in Brazil, Avon Brazil's slowing declining trend, and significant gross margin expansion in Hispanic markets, amid adjustments to the commercial model
- Adjusted EBITDA margin in Q4-23 reached 11.4%, +250 bps increase YoY, due to significant gross margin growth and a considerable decrease in G&A expenses, which were elevated in 2022 due to expense phasing, partially offset by higher selling expenses
- Selling expenses in Q4-23 increased YoY as percentage of net revenues, continuing the previous quarter's trend, with additional marketing investments aiming to support channel stability following the implementation of Wave 2. The increase also reflects a BRL 204 million expense reallocation from G&A to Selling line
- Natura & Avon integration costs were BRL 167 million, of which ~30% were severance costs, 20% write-off of some Avon assets primarily driven by Avon Brazil acquisition made by Natura Cosméticos, and ~15% IT investments, with the remainder being Opex investments to integrate logistics and industry
- Following Argentina elections, the official ARS FX rate showed a steep and quick devaluation, which impacts fourth quarter given the accounting particularities of a hyperinflation economy. According to IAS 29, the inflation YTD and the FX end of period are used to translate each line of the YTD Argentina P&L (which in the case of Q4 implies the FY). However, 9M results were already published with a much stronger FX rate, implying that the FY FX end of period devaluation impacts in full the Q4 figures. See the table below for a reconciliation of these accounting effects:

	Q4-23 (ex-accounting)	Hiperinflation	FX EoP	Q4-23 (reported)		Q4-22 (ex-accounting)	Hiperinflation	FX EoP	Q4-22 (reported)
Net revenues	5,882	209	-1,209	4,882	Net revenues	6,087	282	-425	5,943
Adjusted EBITDA	822	104	-369	557	Adjusted EBITDA	599	27	-99	527
% Adj. EBITDA margi	14.0%			11.4%	% Adj. EBITDA margir	9.8%			8.9%

- &Co Pay** at Natura and Avon significantly enhanced Consultant's financials in 2023, establishing another profitable source of revenue alongside cosmetics. The platform secured nearly 800,000 accounts since its inception and recorded a 60% YoY growth in TPV, reaching BRL 41 billion in FY23. This growth was accompanied by an increase in contribution margin and net income. Engagement with high-usage consultants - who show a 10% increase in productivity and a 30% reduction in default rates - expanded by nearly 50%. In the franchise network, &Co Pay was integrated into 600 stores (70% of the total), doubling its transaction volume to capture 40% of sell-out. Emana Pay Gateway further boosted Natura &Co Latam's performance, improving sales approval by ~3 percentage points and reducing chargebacks across all channels

03 Avon International

- Avon International Q4-23 revenue was down 6.1% YoY in CC, worsening from the broadly stable revenue delivered in the last two quarters, primarily impacted by the Home & Style category, while Beauty showed a broadly stable performance (-2.6% YoY in CC). Despite the decline, profitability exhibited an important evolution with adjusted EBITDA margin reaching 11.3%, up 550 bps YoY

Avon International Operational KPIs change (%) Q4-23 vs. Q4-22
Representatives
-11.2%

Avon International (BRL million)	P&L		
	Q4-23	Q4-22	Ch. %
Gross revenue	2,038.6	2,456.5	(17.0)
Net revenue	1,714.1	2,062.6	(16.9)
Constant currency			(6.1)
COGS	(645.0)	(802.2)	(19.6)
Gross profit	1,069.0	1,260.4	(15.2)
Gross margin	62.4%	61.1%	130 bps
Selling, marketing and logistics expenses	(683.6)	(853.5)	(19.9)
Administrative, R&D, IT and project expenses	(344.9)	(430.3)	(19.9)
Other operating income / (expenses), net	(664.0)	(316.9)	109.5
Transformation / integration costs	(60.9)	(59.5)	2.4
Depreciation	154.0	176.0	(12.5)
EBITDA	(530.3)	(223.8)	136.9
EBITDA margin	-30.9%	-10.9%	-2000 bps
Transformation costs	60.9	59.5	2.4
Restructuring costs - business unit/Impairment and Goodwill	663.9	283.0	134.6
Adjusted EBITDA	194.5	118.7	63.9
Adjusted EBITDA margin	11.3%	5.8%	550 bps

- Net revenue in Q4-23 was BRL 1,714 million (-6.1% YoY in CC) impacted by the expected reduction in number of active representatives (-11.2%) partially offset by improving productivity which benefited from higher pricing and mix
- Despite the reduction in the distribution channel, the Beauty category was broadly stable during Q4-23 at -2.6% YoY, benefited by color and fragrances but offset by toiletries and face categories impacted by promotional execution which is now being gradually adjusted
- Home & Style showed a steeper decline from Q3-23, impacted by further portfolio adjustments undertaken during the quarter
- Innovation (new products) as percentage of Beauty revenues accelerated QoQ and YoY even taking into consideration the significant reduction of SKUs launches. This reinforces the Company's strategy that fewer but better and more assertive product launches is the right long-term strategy for sustainable revenue and profitability evolution
- Avon International continues to make good progress with its digital strategy as the use of digital tools reached 34.3% of total reps (see **distribution channel breakdown section** – page 4). Digital sales penetration increased by 2.2 percentage points YoY to 8.3% of total revenue
- Gross margin was 62.4%, up 130 bps YoY, even with the tough comparison base of Q4-22, when gross margin was up 230 bps YoY. The margin evolution was driven by price increases and favorable product mix due to improved contribution of Beauty sales, innovation and on-trend products

natura & co

- Adjusted EBITDA margin in Q4-23 reached 11.3%, +550 bps YoY, reflecting the gross margin expansion and a YoY decline in selling and G&A expenses (continuing to benefit from transformational savings). The YoY comparison base was easier as Q4-22 was significantly impacted by phasing of expenses, which helped margin expansion despite sales deleverage
- Transformation costs in fourth quarter were BRL 61 million, mainly related to R&D transformation and one-off consultancy costs. During Q4-23 the Company announced and executed further structural simplification with the entire business now being managed from two regions down from four regions previously
- From a cash conversion perspective, fourth quarter benefited from improved cash EBITDA and the sale of the Suffern R&D Center (proceeds of USD 39 million) following its closure in Q3-22 and partially offsetting transformational costs incurred in FY23. However, cash flow reflects higher capex investments (mainly focused on digital transformation) and working-capital dynamics particularly impacted by a receivable of USD 11 million from The Body Shop (that was previously accounted for as intercompany before TBS sale)

04 Social and environmental performance

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

Recognizing Natura &Co's social achievements, the Company is proud to have reached its goal of providing a living wage for all employees across Natura &Co. This commitment extends beyond the notion of a minimum wage, embracing a comprehensive understanding of a dignified life that includes access to food, water, housing, education, healthcare, transportation, and other essential needs. Our approach reflects a deep commitment to improving the quality of life for our employees and their families, thereby contributing to the construction of a more equitable society. Natura &Co also maintained its commitment of closing its pay gap between men and women for the whole Group.

At the 2023 United Nations Climate Change Conference (COP28) in November in Dubai, Natura &Co was present advocating for the climate-nature nexus and raising voices for gender equality. COP28 was a crucial platform for Natura &Co to advocate for system-level change, including changes to policies, regulations, and culture. During COP28, our CEO Fábio Barbosa signed a letter on behalf of Natura &Co alongside over 1700 leaders from around the world which was delivered to the COP28 Presidency signaling the importance of delivering the strongest possible outcome to keep the threshold of 1.5 degrees within reach. There was a strong focus on the road from Dubai to Belém in preparation for COP30 where the Amazon will be the center of discussions for world leaders.

In preparation for COP29, representatives from Natura &Co, alongside over 80 women leaders from across the globe, endorsed the 'We Mean Business' letter from the We Mean Business Coalition, advocating for the inclusion of women in the Azerbaijan COP29 Organizing Committee. Gender diversity is crucial to successful negotiations and in response to the letter, COP29 host Azerbaijan has now included 12 women in its organizational committee.

Following the Company's contribution to the development of the Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) framework and commitment from Fábio Barbosa at the New York Stock Exchange event during the New York Climate Week, Natura Cosméticos is one of the hundreds of businesses that have committed to adopting TNFD's recommendations, marking a significant move towards harmonizing corporate disclosures on nature-related risks and impacts.

Business Units Update

Natura &Co Latin America

In 2023, Natura &Co Latin America embarked on a transformative journey, further solidifying its commitment to creating a more equitable, sustainable, and regenerative future. The Company achieved a significant milestone by eliminating salary disparities between men and women across Latin America and took an additional step in Brazil by addressing and eliminating racial pay gaps. This initiative underscores our dedication to fostering an inclusive workplace and sets a new standard for corporate responsibility within the region.

The Company's environmental efforts have been equally impactful, with a notable focus on expanding Agroforestry Systems (AFS) for palm oil and implementing the 'Amazônia Viva Mechanism'. This innovative financial instrument is designed to lend resources for the development, expansion, and professionalization of Natura's bio-ingredient supplier chain in the Amazon across 44 communities. Employing a blended finance model, this initiative combines investment capital with philanthropic funds to create significant socio-environmental impact, illustrating our pioneering approach to sustainable development.

At COP28 in Dubai, Natura's commitment to regeneration took center stage as Angela Pinhati, Head of Sustainability, introduced the Company's new business strategy. This strategy is rooted in the broad concept of regeneration, which goes beyond sustainability to restore life to individuals, communities, nature, and their interconnections. Regeneration forms the core of our business philosophy, influencing our products, brands, and corporate actions, and is a testament to Natura's commitment to well-being and sustainability.

Through these actions, Natura &Co Latin America continues to lead by example, advocating for systemic change and demonstrating an unwavering commitment to its vision. As the Company advances, it remains dedicated to its goals of fostering social equity, environmental regeneration, and sustainable development, paving the way for a better future for all.

Avon International

Avon International made significant progress on its climate reporting in 2023, disclosing against CDP Climate for the first time in five years, achieving a B score. Following the path and direction of Natura Cosméticos which maintained an A- score, it attests that Avon International is addressing the environmental impacts of its business and is on the correct path towards becoming an environmental leader. The scores achieved by both Natura Cosméticos and Avon International recognize the advancements both brands have made towards the adoption of the Taskforce for Financial-related Climate Disclosures (TCFD) framework.

Avon International launched a 16-day activism campaign in line with United Nations' 16 Days of Activism where they shed light on the pervasive issue of Coercive Control, affecting 1 in 3 women who may experience sexual or physical violence in their lifetime. Avon's powerful "The Reverse Makeup Tutorial" film raises awareness about gender-based abuse, illustrating how makeup can be used as a manipulative tool within relationships for control.

Avon's make-up range is now Leaping Bunny approved, which means that the company has pledged to and has undergone independent verification for adhering to cruelty-free practices as outlined by the Leaping Bunny Program standards. Avon started its journey to Leaping Bunny approval in July 2023, when Avon Fragrance, Care, and Anew products received the Leaping Bunny label. And while the brand is delighted to celebrate another significant milestone in its animal welfare journey, it is not stopping there. Avon is actively progressing through its remaining product portfolio and is set to secure approval for all Avon beauty products within this year.

06 Performance including The Body Shop

R\$ million	Profit and Loss by Business											
	Consolidated ^a			Natura & Co Latam ^b			Avon International			The Body Shop		
	Q4-23 c	Q4-22 c	Ch. %	Q4-23 c	Q4-22 c	Ch. %	Q4-23 c	Q4-22 c	Ch. %	Q4-23 c	Q4-22 c	Ch. %
Gross revenue	10,478.9	12,524.8	(16.3)	6,571.3	7,886.9	(16.7)	2,038.6	2,456.5	(17.0)	1,869.0	2,181.7	(14.3)
Net revenue	7,885.9	9,510.2	(17.1)	4,882.2	5,943.2	(17.9)	1,714.1	2,062.6	(16.9)	1,289.6	1,504.4	(14.3)
COGS	(2,762.9)	(3,586.3)	(23.0)	(1,797.4)	(2,410.4)	(25.4)	(645.0)	(802.2)	(19.6)	(320.4)	(373.8)	(14.3)
Gross profit	5,123.0	5,923.9	(13.5)	3,084.8	3,532.9	(12.7)	1,069.0	1,260.4	(15.2)	969.2	1,130.6	(14.3)
Selling, marketing and logistics expenses	(3,647.0)	(4,008.4)	(9.0)	(2,341.7)	(2,384.2)	(1.8)	(683.6)	(853.5)	(19.9)	(621.6)	(770.8)	(19.4)
Administrative, R&D, IT and projects expenses	(918.1)	(1,564.5)	(41.3)	(349.9)	(874.7)	(60.0)	(344.9)	(430.3)	(19.9)	(223.4)	(256.2)	(12.8)
Corporate expenses	(94.8)	(121.0)	(21.6)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other operating income / (expenses), net	(611.5)	(404.1)	51.3	118.2	(43.4)	(372.2)	(664.0)	(316.9)	109.5	(65.7)	(41.5)	58.4
Transformation / Integration / Group restructuring costs	(226.8)	(117.0)	93.8	(167.0)	(56.9)	193.4	(60.9)	(59.5)	2.4	-	-	-
Depreciation	529.0	609.4	(13.2)	210.3	252.6	(16.7)	154.0	176.0	(12.5)	164.6	180.8	(8.9)
EBITDA	153.9	318.3	(51.6)	554.7	426.2	30.2	(530.3)	(223.7)	137.0	223.1	242.9	(8.1)
Depreciation	(529.0)	(609.4)	(13.2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Financial Income/(Expenses), Net	(644.9)	(525.9)	22.6	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Earnings Before Taxes	(1,020.0)	(817.0)	24.8	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Income Tax and Social Contribution	(560.9)	34.3	(1,737.2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Discontinued operations ^d	(1,084.6)	(107.6)	908.2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Consolidated Net Income	(2,665.4)	(890.3)	199.4	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Non-controlling Interest	(1.0)	(0.0)	3,737.3	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income Attributable to controlling shareholders	(2,666.4)	(890.3)	199.5	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gross margin	65.0%	62.3%	270 bps	63.2%	59.4%	380 bps	62.4%	61.1%	130 bps	75.2%	75.2%	0 bps
Selling, marketing and logistics as % net revenue	46.2%	42.1%	410 bps	48.0%	40.1%	790 bps	39.9%	41.4%	-150 bps	48.2%	51.2%	-300 bps
Admin., R&D, IT and projects exp. as % net revenue	11.6%	16.5%	-490 bps	7.2%	14.7%	-750 bps	20.1%	20.9%	-80 bps	17.3%	17.0%	30 bps
EBITDA margin	2.0%	3.3%	-130 bps	11.4%	7.2%	420 bps	(30.9)%	(10.8)%	-2010 bps	17.3%	16.1%	120 bps
Net margin	(33.8)%	(9.4)%	-2440 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-

^a Consolidated results include Natura & Co Latam, Avon International and Natura & Co International (Luxembourg)

^b Natura & Co Latam: includes Natura, Avon, TBS Brazil and Hispanic Latam and & Co Pay, as well as the Natura subsidiaries in the U.S., France and the Netherlands.

^c Includes PPA – Purchase Price Allocation effects

^d Related to business separation at Avon North America

R\$ million	Profit and Loss by Business											
	Consolidated ^a			Natura & Co Latam ^b			Avon International			The Body Shop		
	12M-23 c	12M-22 c	Ch. %	12M-23 c	12M-22 c	Ch. %	12M-23 c	12M-22 c	Ch. %	12M-23 c	12M-22 c	Ch. %
Gross Revenue	40,044.5	44,067.3	(9.1)	27,220.8	29,158.1	(6.6)	7,488.0	8,728.7	(14.2)	5,335.6	6,180.9	(13.7)
Net Revenue	30,496.9	33,630.5	(9.3)	20,440.8	22,027.3	(7.2)	6,286.7	7,195.9	(12.6)	3,769.3	4,407.2	(14.5)
COGS	(10,556.5)	(12,803.2)	(17.5)	(7,395.3)	(8,880.2)	(16.7)	(2,287.3)	(2,890.6)	(20.9)	(874.0)	(1,032.5)	(15.4)
Gross Profit	19,940.4	20,827.3	(4.3)	13,045.6	13,147.1	(0.8)	3,999.5	4,305.4	(7.1)	2,895.3	3,374.7	(14.2)
Selling, Marketing and Logistics Expenses	(13,859.5)	(14,815.4)	(6.5)	(8,884.3)	(8,950.4)	(0.7)	(2,738.0)	(3,213.3)	(14.8)	(2,237.2)	(2,651.6)	(15.6)
Administrative, R&D, IT and Projects Expenses	(4,747.8)	(5,417.0)	(12.4)	(2,456.9)	(3,011.0)	(18.4)	(1,438.9)	(1,410.6)	2.0	(852.0)	(965.4)	(11.8)
Corporate Expenses	(323.4)	(392.1)	(17.5)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Income/ (Expenses), Net	(769.2)	(253.0)	204.0	111.9	70.4	58.9	(711.0)	(225.7)	214.9	(170.0)	(86.2)	97.3
Transformation/Integration costs	(770.1)	(640.9)	20.2	(498.2)	(256.2)	94.5	(270.7)	(214.3)	26.4	-	-	-
Depreciation	2,259.5	2,288.0	(1.2)	921.5	912.4	1.0	665.7	683.8	(2.7)	672.3	692.1	(2.9)
EBITDA	1,729.9	1,596.9	8.3	2,239.6	1,912.4	17.1	(493.5)	(74.7)	560.8	308.4	363.6	(15.2)
Depreciation	(2,259.5)	(2,288.0)	(1.2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Financial Income/(Expenses), Net	(2,588.2)	(1,866.7)	38.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Earnings Before Taxes	(3,117.9)	(2,557.8)	21.9	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Income Tax and Social Contribution	219.7	(53.1)	(513.7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Discontinued operations ^d	5,872.7	(247.7)	(2,470.5)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Consolidated Net Income	2,974.5	(2,858.7)	(204.1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Non-controlling Interest	(0.8)	(1.0)	(22.3)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income Attributable to controlling shareh	2,973.7	(2,859.7)	(204.0)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gross Margin	65.4%	61.9%	350 bps	63.8%	59.7%	410 bps	63.6%	59.8%	380 bps	76.8%	76.6%	20 bps
Selling, Marketing and Logistics Exp./Net Revenue	45.4%	44.1%	130 bps	43.5%	40.6%	290 bps	43.6%	44.7%	-110 bps	59.4%	60.2%	-80 bps
Admin., R&D, IT, and Projects Exp./Net Revenue	15.6%	16.1%	-50 bps	12.0%	13.7%	-170 bps	22.9%	19.6%	330 bps	22.6%	21.9%	70 bps
EBITDA Margin	5.7%	4.7%	100 bps	11.0%	8.7%	230 bps	(7.8)%	(1.0)%	-680 bps	8.2%	8.3%	-10 bps
Net Margin	9.8%	(8.5)%	1830 bps	-	-	-	-	-	-	-	-	-

^a Consolidated results include Natura & Co Latam, Avon International and Natura & Co International (Luxembourg)

^b Natura & Co Latam: includes Natura, Avon, TBS Brazil and Hispanic Latam and & Co Pay, as well as the Natura subsidiaries in the U.S., France and the Netherlands.

^c Includes PPA – Purchase Price Allocation effects

^d Related to business separation at Avon North America and Aesop

07 Capital Markets *and Stock Performance*

NTCO3 share price on the Brazilian stock exchange (B3) at the end of Q4-23 was BRL 16.89, +16.0% in the quarter. Average Daily Trading Volume (ADTV) for the quarter was BRL 154.9 million, -26.1% vs Q4-22. NTCO traded on NYSE at USD 6.84 at the end of Q4-23, +18.5% in the quarter.

On December 31, 2023, the Company's market capitalization was BRL 23.4 billion, and the Company's capital was comprised of 1,386,848,066 common shares.

In January 2024, the Company announced its delisting from the NYSE. NTCO last day of trading was February 9, 2024.

08 Fixed income

Below is a table with details of all public debt instruments outstanding per issuer as of Dec 31, 2023:

Issuer	Type	Issuance	Maturity	Principal (million)	Nominal Cost (per year)
Natura Cosméticos S.A.	Debenture - 12th issue	06/10/2022	9/15/2027	BRL 255.9 million	DI + 0.8 per year
		06/10/2022	9/15/2029	BRL 487.2 million	IPCA + 6.80%
		06/10/2022	09/15/2032	BRL 306.9 million	IPCA + 6.90%
Natura Cosméticos S.A.	Commercial Notes	9/19/2022	9/19/2025	BRL 500.0 million	DI + 1.55 per year
Natura Cosméticos S.A.	Debenture - 11th issue	7/21/2022	7/21/2027	BRL 826.0 million	DI + 1.65 per year
Natura &Co Luxemburg Holding (Natura Lux)	Bond - 2nd issue (Sustainability Linked Bond)	05/03/2021	05/03/2028	US\$ 450.0 million	4.125% per year
Natura &Co Luxemburg Holding (Natura Lux)	Bonds	4/19/2022	4/19/2029	US\$ 270.0 million	6.00%
Issuer: Avon Products, Inc.	Unsecured Bonds	3/15/2013	3/15/2043	US\$ 21.8 million	8.45%

(1) Coupon based on current credit ratings, governed by interest rate adjustment clause

Ratings

Below is a table with current credit ratings:

Natura &Co Holding S.A.			
Agency	Global Scale	National Scale	Outlook
Standard & Poor's	BB	AAA	Stable
Fitch Ratings	BB	AA+	Positive
Moody's	Ba3	-	Negative
Natura &Co Cosméticos S.A.			
Agency	Global Scale	National Scale	Outlook
Standard & Poor's	BB	AAA	Stable
Fitch Ratings	BB	AA+	Positive
Moody's	Ba2	-	Negative
Avon International			
Agency	Global Scale	National Scale	Outlook
Standard & Poor's	BB-	-	Stable
Fitch Ratings	BB	-	Positive
Moody's	Ba3	-	Negative

09 Appendix

Natura &Co Latam Revenue Breakdown

Natura &Co Latam	Net Revenue change (%)	
	Q4-23 vs. Q4-22	
	Reported (R\$)	Constant Currency
Natura Latam ^a	-17.9%	8.5%
Natura Brazil	8.6%	8.6%
Natura Hispanic	-27.7%	48.6%
Avon Latam	-48.2%	39.9%
Avon Brazil	-17.9%	-17.9%
Avon Hispanic	-59.5%	-9.8%

^a Natura Latam includes Natura Brazil, Hispanic and others

Free Cash Flow Reconciliation

The correspondence between Free Cash Flow and Statements of Cash Flow is shown below:

RS million	Free Cash Flow Reconciliation	Free Cash Flow	Cash Flow Reconciliation
CASH FLOW FROM OPERATING ACTIVITIES			
Net (loss) income for the period	(a) Net income	Net income (loss)	(a)
Adjustments to reconcile net (loss) income for the period with net cash used in operating activities:			
Depreciation and amortization	(b) Depreciation/amortization	Depreciation and amortization	(b)
Interest and exchange variation on short-term investments	(c)	Non-cash Adjustments to Net Income	(c)
Loss from swap and forward derivative contracts	(c)	Operating activities - discontinued operations	(m)
Increase (reversion) of provision for tax, civil and labor risks	(c)		
Monetary adjustment of judicial deposits	(c)		
Monetary adjustment of provision for tax, civil and labor risks	(c)		
Income tax and social contribution	(c)		
Income from sale and write-off of property, plant and equipment and intangible	(c)		
Interest and exchange rate variation on leases	(c)		
Interest and exchange rate variation on borrowings, financing and debentures, net of acquisition costs	(c) Non-cash adjustments to net income		
Adjustment and exchange rate variation on other assets and liabilities	(c)		
Provision (reversal) for losses on property, plant and equipment, intangible assets and leases	(c)		
Provision for impairment	(c)		
Increase (reversion) of provision for stock option plans	(c)		
Provision for losses with trade accounts receivables, net of reversals	(c)		
Provision for inventory losses, net of reversals	(c)		
Provision for carbon credits	(c)		
Effect from hyperinflationary economy	(c)		
Reversal of fair value recognized in business combinations	(c)		
Increase (Decrease) in:			
Trade accounts receivable and related parties	(d2) Accounts receivable		
Inventories	(d1) Inventories		
Recoverable taxes	(d4) Other Assets and Liabilities		
Other assets	(d4) Other Assets and Liabilities		
Domestic and foreign trade accounts payable and related parties	(d3) Accounts payable		
Payroll, profit sharing and social charges, net	(d4) Other Assets and Liabilities		
Tax liabilities	(d4) Other Assets and Liabilities		
Other liabilities	(d4) Other Assets and Liabilities		
OTHER CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES			
Payment of income tax and social contribution	(e) Income Tax and Social Contribution		
Release of judicial deposits	(h) Other Operating Activities		
Payments related to tax, civil and labor lawsuits	(h)		
(Payments) proceeds due to settlement of derivative transactions	(f) Interest on Debt and derivative settlement		
Payment of interest on lease	(g) Lease Payments		
Payment of interest on borrowings, financing and debentures	(f) Interest on Debt and derivative settlement		
Operating Activities Discontinued Operations	(m) Operating activities - discontinued operations		
NET CASH (USED IN) OPERATING ACTIVITIES			
CASH FLOW FROM INVESTING ACTIVITIES			
Additions of property, plant and equipment and intangible	(j) Capex		
Proceeds from sale of property, plant and equipment and intangible	(i) Capex		
Short-term acquisition	(j) Sale of Assets		
Redemption of short-term investments	(i) Other financing and investing activities		
Redemption of interest on short-term investments	(i)		
Investing activities - discontinued operations	(o) & (l) Capex - discontinued operations & Other financing and investing activities		
NET CASH GENERATED BY (USED IN) INVESTING ACTIVITIES			
CASH FLOW FROM FINANCING ACTIVITIES			
Repayment of lease - principal	(g) Lease payments		
Repayment of borrowings, financing and debentures - principal	(l) Other financing and investing activities		
New borrowings, financing, and debentures	(l)		
Acquisition of treasury shares, net of receipt of option strike price	(l)		
Payment of dividends and interest on equity	(l)		
Receipt (payment) of funds due to settlement of derivative transactions	(l)		
Capital Increase	(l)		
Financing activities - discontinued operations	(n) Payment of lease - discontinued operations		
NET CASH PROVIDED BY (USED IN) FINANCING ACTIVITIES			
Effect of exchange rate variation on cash and cash equivalents	(k) Exchange Rate Effect		
DECREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS			
Opening balance of cash and cash equivalents			
Closing balance of cash and cash equivalents			
DECREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS			

Consolidated Balance Sheet

ASSETS (R\$ million)	Dec-23	Dec-22	LIABILITIES AND SHAREHOLDER'S EQUITY (R\$ million)	Dec-23	Dec-22
CURRENT ASSETS			CURRENT LIABILITIES		
Cash and cash equivalents	3,750.9	4,195.7	Borrowings, financing and debentures	163.8	331.2
Short-term investments	4,024.1	1,800.4	Lease	298.6	878.4
Trade accounts receivable	3,524.4	3,502.4	Trade accounts payable and reverse factoring operations	5,302.5	6,375.9
Accounts receivable - sale of subsidiary	22.9	-	Dividends and interest on shareholders' equity payable	294.2	0.3
Inventories	3,087.4	4,516.9	Payroll, profit sharing and social charges	1,019.7	1,277.0
Recoverable taxes	608.5	911.4	Tax liabilities	634.8	828.1
Income tax and social contribution	175.6	196.1	Income tax and social contribution	908.4	70.3
Derivative financial instruments	189.0	235.1	Derivative financial instruments	329.7	1,614.0
Other current assets	604.4	763.4	Provision for tax, civil and labor risks	491.3	463.7
Assets held for sale	-	0.1	Other current liabilities	970.5	1,499.1
Total current assets	15,987.2	16,121.5	Total current liabilities	10,413	13,337.9
NON CURRENT ASSETS			NON CURRENT LIABILITIES		
Accounts receivable - sale of subsidiary	806.6	-	Borrowings, financing and debentures	5,947.9	13,261.1
Recoverable taxes	1,112.4	1,356.9	Lease	851.8	2,392.3
Deferred income tax and social contribution	2,200.7	3,519.5	Payroll, profit sharing and social charges	16.1	26.2
Judicial deposits	408.0	457.6	Tax liabilities	127.2	117.4
Derivative financial instruments	89.5	773.3	Deferred income tax and social contribution	328.1	934.4
Short-term investments	36.7	35.2	Derivative financial instruments	-	191.3
Other non-current assets	1,027.7	1,252.4	Provision for tax, civil and labor risks	1,255.5	1,322.2
Total long term assets	5,681.5	7,394.9	Other non-current liabilities	686.5	751.6
Property, plant and equipment	3,457.6	4,966.2	Total non-current liabilities	9,213.1	18,996.3
Intangible	16,569.9	23,261.0	SHAREHOLDERS' EQUITY		
Right of use	1,050.8	2,941.9	Capital stock	12,484.5	12,484.4
Total non-current assets	26,760	38,564	Treasury shares	(164.2)	(262.4)
			Capital reserves	10,467	10,540.9
			Accumulated losses	780.3	0.0
			Other comprehensive income	0.0	(1,994.6)
			Shareholders' equity attributed to the Company's shareholders	(463.8)	1,564
			Equity attributable to owners of the Company	23,103.2	22,332.7
			Non-controlling interest in shareholders' equity of subsidiaries	17.2	18.5
TOTAL ASSETS	42,747.0	54,685.4	TOTAL LIABILITIES AND SHAREHOLDERS' EQUITY	42,747.0	54,685.4

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

R\$ million	Q4-23	Q4-22	Ch. %	2023	2022	Ch. %
NET REVENUE	6,613.4	8,005.9	(17.4)	26,737.3	29,223.7	(8.5)
Cost of Products Sold	(2,444.8)	(3,212.5)	(23.9)	(9,675.4)	(11,770.8)	(17.8)
GROSS PROFIT	4,168.6	4,793.4	(13.0)	17,061.8	17,452.9	(2.2)
OPERATING EXPENSES						
Selling, Marketing and Logistics Expenses	(3,023.2)	(3,237.7)	(6.6)	(11,015.9)	(11,558.9)	(4.7)
Administrative, R&D, IT and Project Expenses	(699.1)	(1,318.4)	(47.0)	(4,225.0)	(5,023.6)	(15.9)
Impairment losses on trade receivables	(146.2)	(141.0)	3.7	(605.9)	(604.8)	0.2
Other Operating Expenses, Net	(720.1)	(459.5)	56.7	(1,369.9)	(649.2)	111.0
LOSS FROM OPERATIONS BEFORE FINANCIAL RESULT	(420.1)	(363.3)	15.6	(154.8)	(383.6)	(59.6)
Net Financials	(629.9)	(496.9)	26.8	(2,513.5)	(1,785.0)	40.8
LOSS BEFORE INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTION	(1,050.0)	(860.2)	22.1	(2,668.3)	(2,168.6)	23.0
Income Tax and Social Contribution	(580.3)	90.7	(739.8)	86.4	(92.4)	(193.6)
(LOSS) INCOME FROM CONTINUED OPERATIONS	(1,630.3)	(769.5)	111.9	(2,581.9)	(2,261.0)	14.2
Income (Loss) from discontinued operations	(1,031.5)	(120.9)	753.2	5,556.5	(597.7)	(1,029.7)
(LOSS) INCOME FOR THE PERIOD	(2,661.8)	(890.4)	198.9	2,974.5	(2,858.6)	(204.1)
Attributable to controlling shareholders	(2,660.8)	(890.4)	198.8	2,973.7	(2,859.6)	(204.0)
Attributable to non-controlling shareholders	(1.0)	0	-	0.8	1.0	(22.3)

Purchase Price Allocation (PPA) Amortization

R\$ million	Consolidated		Natura & Co Latam		Avon International	
	Q4-23	Q4-22	Q4-23	Q4-22	Q4-23	Q4-22
Net Revenue	-	-	-	-	-	-
Cost of Products Sold	(1.6)	(1.8)	(1.0)	(0.6)	(0.6)	(1.2)
Gross Profit	(1.6)	(1.8)	(1.0)	(0.6)	(0.6)	(1.2)
Selling, Marketing and Logistics Expenses	(62.0)	(64.1)	(32.5)	(32.0)	(29.5)	(32.1)
Administrative, R&D, IT and Project Expense:	(71.8)	(66.7)	(1.2)	2.1	(70.6)	(68.8)
Other Operating Income (Expenses), Net	(841.1)	(293.1)	(177.2)	5.0	(663.9)	(298.2)
Financial Income/(Expenses), net	(5.0)	14.6	-	-	-	-
Income Tax and Social Contribution	(80.0)	43.6	-	-	-	-
LOSS FROM CONTINUED OPERATIONS	(1,061.5)	(367.5)	(211.8)	(25.5)	(764.7)	(400.3)
Depreciation	(135.4)	(136.1)	(34.6)	(33.9)	(100.8)	(102.1)

Consolidated Statement of Cash Flow

	R\$ million	2023	2022
CASH FLOW FROM OPERATING ACTIVITIES			
Net (loss) income for the period		2,974.5	(2,858.6)
Adjustments to reconcile net (loss) income for the period with net cash used in operating activities:			
Depreciation and amortization		1,588.0	1,596.3
Interest and exchange variation on short-term investments		(977.2)	(537.3)
Loss from swap and forward derivative contracts		1,791.9	992.8
Increase (reversion) of provision for tax, civil and labor risks		71.2	28.8
Monetary adjustment of judicial deposits		(28.5)	(35.5)
Monetary adjustment of provision for tax, civil and labor risks		73.0	79.3
Income tax and social contribution		(86.4)	119.6
Income from sale and write-off of property, plant and equipment and intangible		174.2	55.7
Interest and exchange rate variation on leases		187.4	115.9
Interest and exchange rate variation on borrowings, financing and debentures, net of acquisition costs		517.5	348.7
Adjustment and exchange rate variation on other assets and liabilities		2.8	2.8
Provision (reversal) for losses on property, plant and equipment, intangible assets and leases		22.0	34.2
Provision for impairment		663.9	282.9
Increase (reversion) of provision for stock option plans		118.9	258.5
Provision for losses with trade accounts receivables, net of reversals		605.9	606.0
Provision for inventory losses, net of reversals		422.5	305.7
Provision for carbon credits		(12.5)	(17.9)
Effect from hyperinflationary economy		117.6	349.9
Reversal of fair value recognized in business combinations		(206.2)	12.5
Increase (Decrease) in:			
Trade accounts receivable and related parties		(1,137.7)	(686.7)
Inventories		(140.4)	485.8
Recoverable taxes		491.0	106.2
Other assets		(406.7)	197.0
Domestic and foreign trade accounts payable and related parties		(110.6)	39.7
Payroll, profit sharing and social charges, net		41.5	(19.8)
Tax liabilities		(8.8)	46.7
Other liabilities		(5.5)	(370.9)
OTHER CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES			
		6,743.3	1,538.4
Payment of income tax and social contribution		(381.5)	(434.7)
Release of judicial deposits		21.7	40.1
Payments related to tax, civil and labor lawsuits		(59.9)	(125.6)
(Payments) proceeds due to settlement of derivative transactions		(1,487.1)	(594.2)
Payment of interest on lease		(124.5)	(148.3)
Payment of interest on borrowings, financing and debentures		(1,067.7)	(789.6)
Operating Activities Discontinued Operations		(5,992.0)	1,185.5
NET CASH (USED IN) OPERATING ACTIVITIES		-2,347.7	671.5
CASH FLOW FROM INVESTING ACTIVITIES			
Additions of property, plant and equipment and intangible		(947.1)	(765.9)
Proceeds from sale of property, plant and equipment and intangible		524.4	14.8
Short-term acquisition		(18,867.6)	(12,764.0)
Redemption of short-term investments		16,744.7	12,927.8
Redemption of interest on short-term investments		212.0	152.4
Investing activities - discontinued operations		12,287.2	(337.0)
NET CASH GENERATED BY (USED IN) INVESTING ACTIVITIES		9,953.6	(771.8)
CASH FLOW FROM FINANCING ACTIVITIES			
Repayment of lease - principal		(303.3)	(277.1)
Repayment of borrowings, financing and debentures - principal		(8,057.7)	(6,379.6)
New borrowings, financing, and debentures		1,494.1	8,557.5
Acquisition of treasury shares, net of receipt of option strike price		0.0	(120.3)
Payment of dividends and interest on equity		0.0	(180.5)
Receipt (payment) of funds due to settlement of derivative transactions		(310.9)	118.7
Capital Increase		0.1	2.7
Financing activities - discontinued operations		(584.1)	(1,123.0)
NET CASH PROVIDED BY (USED IN) FINANCING ACTIVITIES		(7,761.8)	598.5
Effect of exchange rate variation on cash and cash equivalents		(288.9)	(309.8)
DECREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS		(444.8)	188.5
Opening balance of cash and cash equivalents		4,195.7	4,007.3
Closing balance of cash and cash equivalents		3,750.9	4,195.7
DECREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS		(444.8)	188.5

08 Conference call *and webcast*

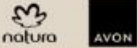
Natura &Co (B3:NTCO3)

is pleased to invite you to join its Q4-23 Earnings Conference Call:

Tuesday, March 12th, 2024

- 08:00 a.m. | New York Time
- 09:00 a.m. | Brasilia Time
- 12:00 p.m. | London Time

The broadcast will be held in English with simultaneous translation into Portuguese



natura &co



[Click here to connect to the conference call](#)

The Q4-23 Results will be available on March 11th, Monday, after B3 trading hours at the website:

<http://ri.naturaeco.com/en>

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

ARS: the foreign exchange market symbol for the Argentine peso

Avon representatives: Self-employed resellers who do not have a formal labor relationship with Avon

B3: Brazilian Stock Exchange

BPS: Basis Points; a basis points is equivalent to one percentage point * 100

Brand Power: A methodology used by Natura &Co to measure how its brands are perceived by consumers, based on metrics of significance, differentiation and relevance.

BRL: Brazilian Reais

CDI: The overnight rate for interbank deposits

CEE: Central and Eastern Europe

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

FX: foreign exchange

FY: fiscal year

G&A: General and administrative expenses

IAS 29: "Financial Reporting in Hyperinflationary Economies" requires the financial statements of any entity whose functional currency is the currency of a hyperinflationary economy to be restated for changes in the general purchasing power of that currency so that the financial information provided is more meaningful

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

Hispanic Latam: Often used to refer to the countries in Latin America, excluding Brazil

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

Quarter on quarter ("QoQ): is a measuring technique that calculates the change between one fiscal quarter and the previous fiscal quarter

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

TBS: The Body Shop.

Task Force on Climate-Related Financial Disclosures ("TCFD): climate-related disclosure recommendations enable stakeholders to understand carbon-related assets and their exposures to climate-related risks

Task force on Nature-related Financial Disclosures ("TNFD): The TNFD Framework seeks to provide organisations and financial institutions with a risk management and disclosure framework to identify, assess, manage and report on nature-related dependencies, impacts, risks and opportunities ("nature-related issues"), encouraging organisations to integrate nature into strategic and capital allocation decision making

TPV: Total Payment Volume

UNI: Underlying Net Income, which is net income excluding transformation costs, restructuring costs, discontinued operations and PPA effects

Year-over-year ("YOY): is a financial term used to compare data for a specific period of time with the corresponding period from the previous year. It is a way to analyze and assess the growth or decline of a particular variable over a twelve-month period

Year to date ("YTD): refers to the period of time beginning the first day of the current calendar year or fiscal year up to the current date. YTD information is useful for analyzing business trends over time or comparing performance data to competitors or peers in the same industry

10 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
ri@natura.net