

---

# Resultados do 4º trimestre e ano de 2023

*12 de março de 2024*



---

**natura & co**

## Aviso Legal

Esta apresentação pode conter afirmações sobre eventos futuros.

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

As palavras "antecipa", "deseja", "espera", "estimar", "pretende", "preve", "planeja", "prediz", "projeta", "almeja" e outras palavras similares têm o objetivo de identificar afirmações que, necessariamente, envolvem riscos conhecidos e desconhecidos.

Riscos conhecidos incluem incertezas que não são limitadas ao impacto da competitividade dos produtos e preços da concorrência, aceitação dos produtos no mercado, transições de produtos da Companhia e de seus concorrentes, aprovação regulatória, flutuações cambiais, dificuldades de produção e fornecimento e mudanças no mix de vendas de produtos, dentre outros riscos.

Esta apresentação também pode conter informações proforma, elaboradas pela Companhia a título exclusivo de informação e referência, portanto, são grandezas não auditadas.

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

<https://ri.naturaeco.com>

# Desempenho Natura &Co

**Natura &Co**

2023 foi um ano marcante para a Natura &Co, com avanços importantes e significativos nas frentes estratégica, operacional e financeira, e de balanço

## Simplificação

- Agosto de 2023

### Fechamento da venda da Aesop

- Dezembro de 2023

### Fechamento da venda da TBS

- Janeiro de 2024

### Deslistagem ADR NYSE

- Fevereiro de 2024

### Estudo da possível separação Natura &Co e Avon

Além disso, continuamos a simplificar nossas despesas corporativas, conforme anunciado em jul/22

## Finanças

- Margem bruta, principal fator de melhoria da rentabilidade:  
**+310 bps**
- Margem EBITDA ajustada:  
**+370 bps**
- FCFF em território positivo no ano
- Caixa líquido de R\$ 1,7 bilhão, que nos permitiu anunciar dividendos de R\$ 979 milhões

## Projetos de estrutura

- **Natura &Co Latam - Onda 2**

Sólido desempenho da marca Natura no Brasil e tendência de recuperação da Avon

Integração mais tranquila no Chile (início de 2024)

- **Avon International**

Maior simplificação, negócios agora são geridos a partir de duas regiões principais

# Avanços na Agenda ESG

## Natura &Co

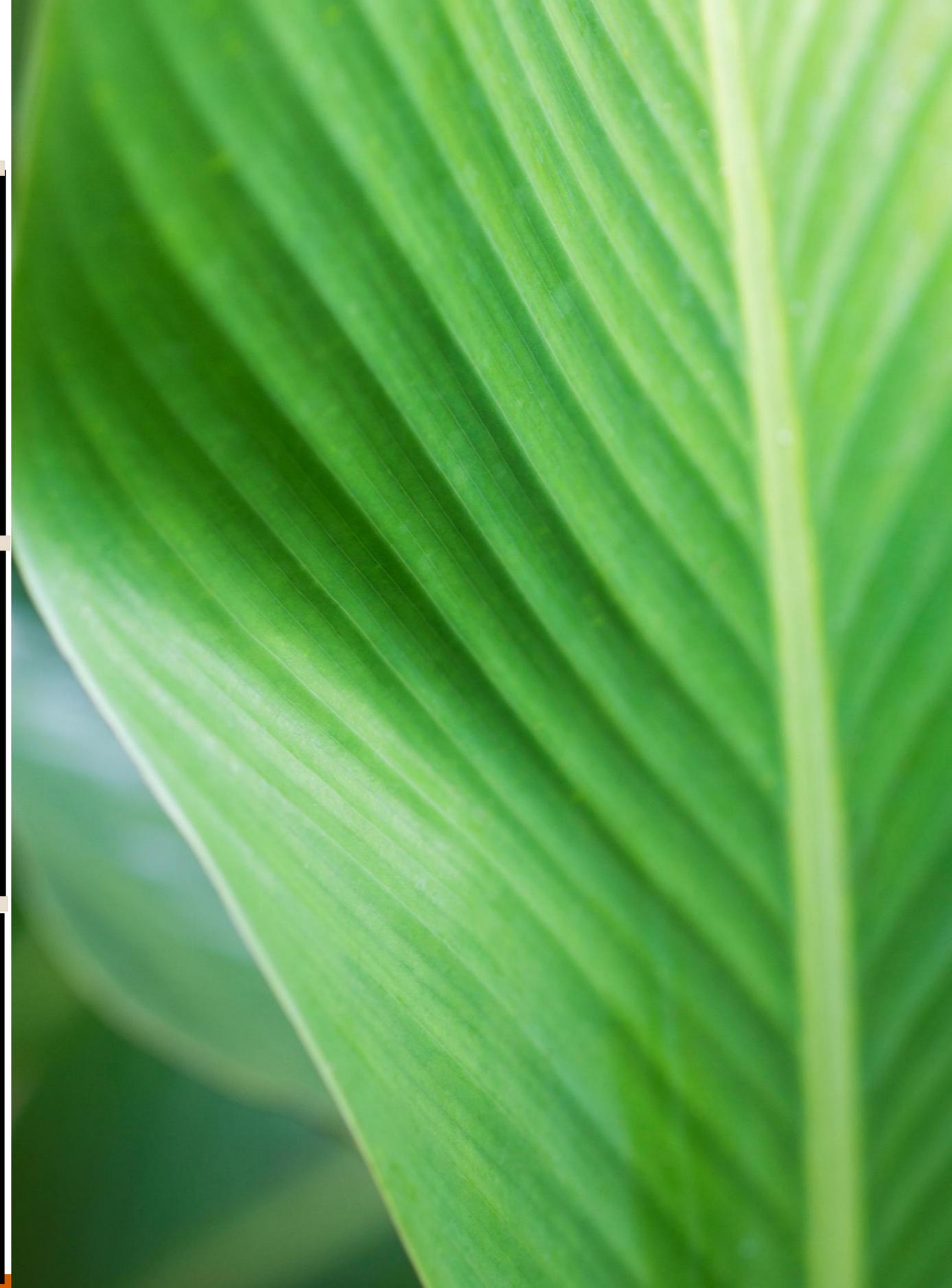
- **Garantir um salário digno para todos os funcionários da Natura &Co**
- **Erradicar a diferença salarial entre gêneros em toda a organização**

## Natura &Co Latam

- **Expansão dos sistemas agroflorestais (AFS) para óleo de palma e implementação do "Mecanismo Amazônia Viva"**

## Avon International

- **A linha de maquiagem da Avon agora é aprovada pela Leaping Bunny; a empresa se comprometeu e foi submetida a uma verificação independente para aderir a práticas livres de crueldade, conforme descrito pelos padrões do Programa Leaping Bunny**





# Desempenho Financeiro Consolidado

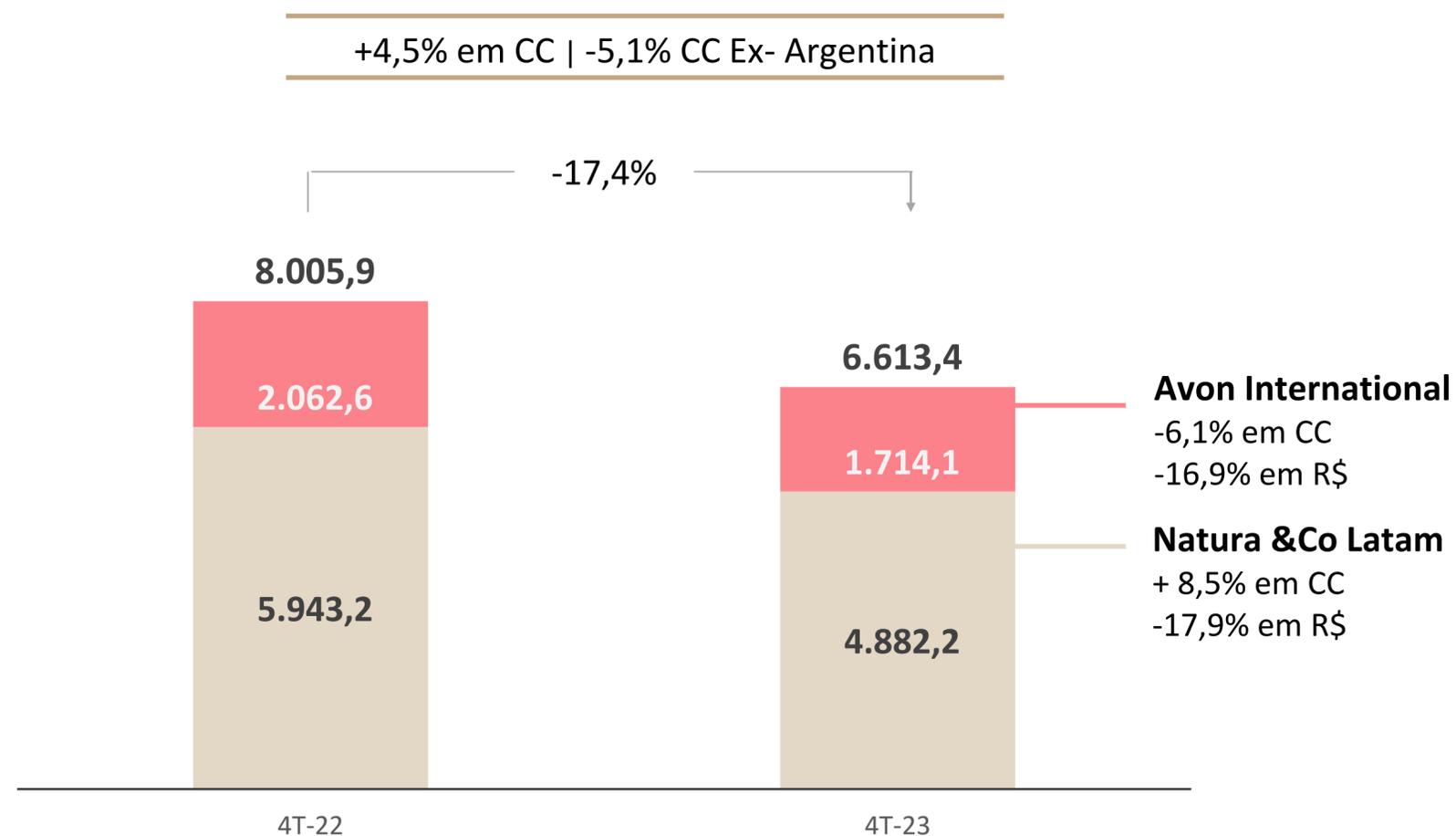
Guilherme Castellan, CFO

The logo for Avon, consisting of the word "AVON" in a bold, uppercase, sans-serif font, centered within a white square background.

AVON

# Natura &Co: Sólido desempenho da Natura Brasil compensado pela marca Avon

Receita líquida (R\$ milhões)



## Destaques

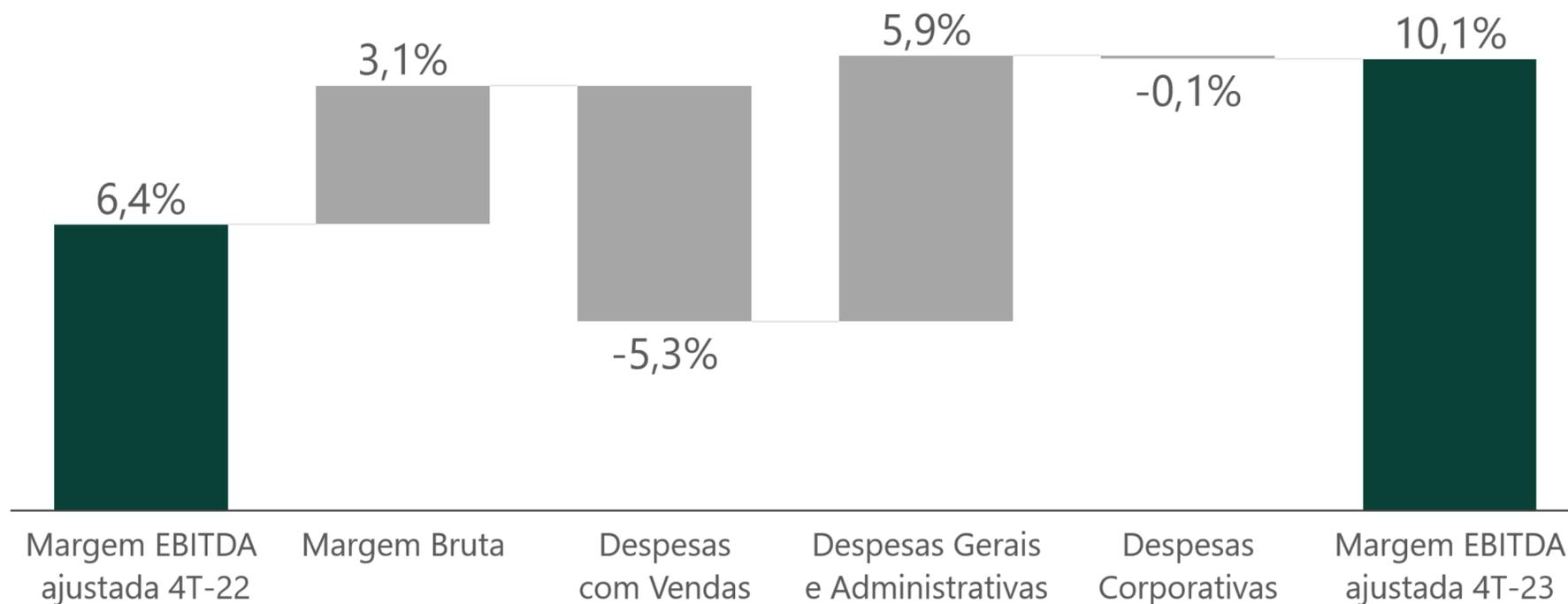
- Desempenho robusto da Natura Brasil +8,6% A/A

### Parcialmente compensado por:

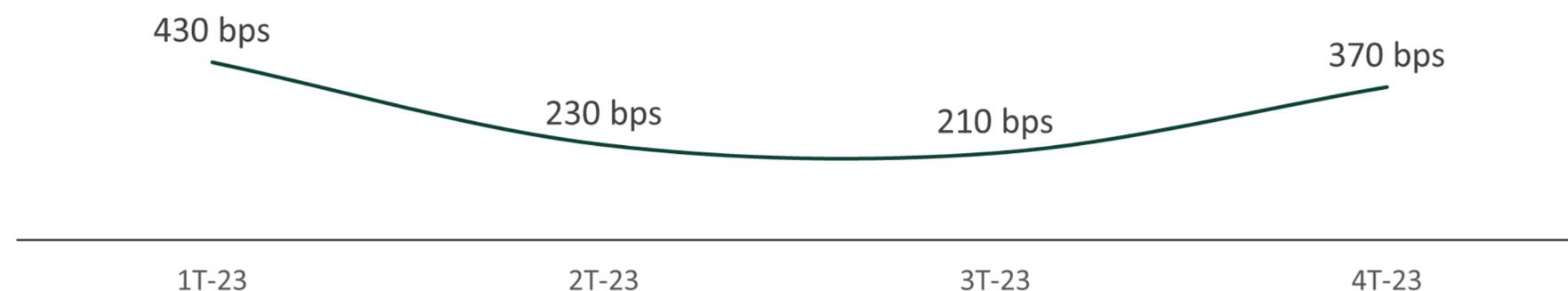
- Redução esperada na Avon Latam, apesar da tendência de queda ter desacelerado no Brasil
- Redução na Avon International, impactada principalmente pela categoria Casa & Estilo

# Mais um trimestre de sólida expansão da margem EBITDA ajustada

Margem EBITDA Ajustada Consolidada do 4T-23



Expansão da margem EBITDA ajustada A/A



## Destaques

**+550 bps A/A**  
Avon International  
impulsionada pela margem bruta e pelas economias transformacionais impactando despesas VG&A

**+250 bps A/A**  
Natura &Co Latam  
impulsionada pela margem bruta e pela melhoria nas despesas G&A

**~ -40% A/A**  
Redução das despesas corporativas em dois anos

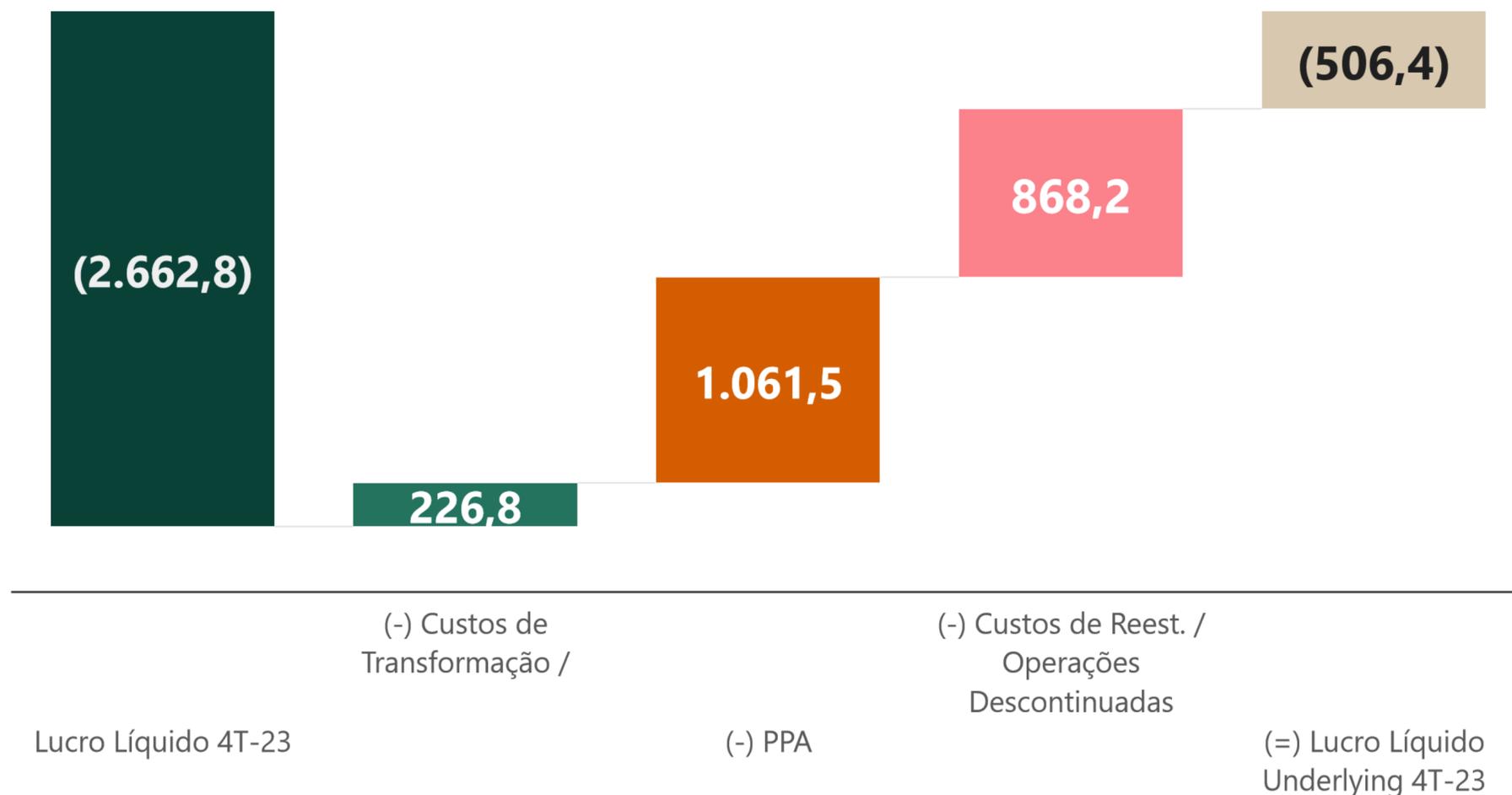
### Parcialmente compensada por:

- Investimentos na marca Natura

# Lucro líquido underlying (UNI) e lucro líquido

## Reconciliação do lucro líquido com o lucro líquido underlying (UNI)

4T-23 (R\$ milhões)



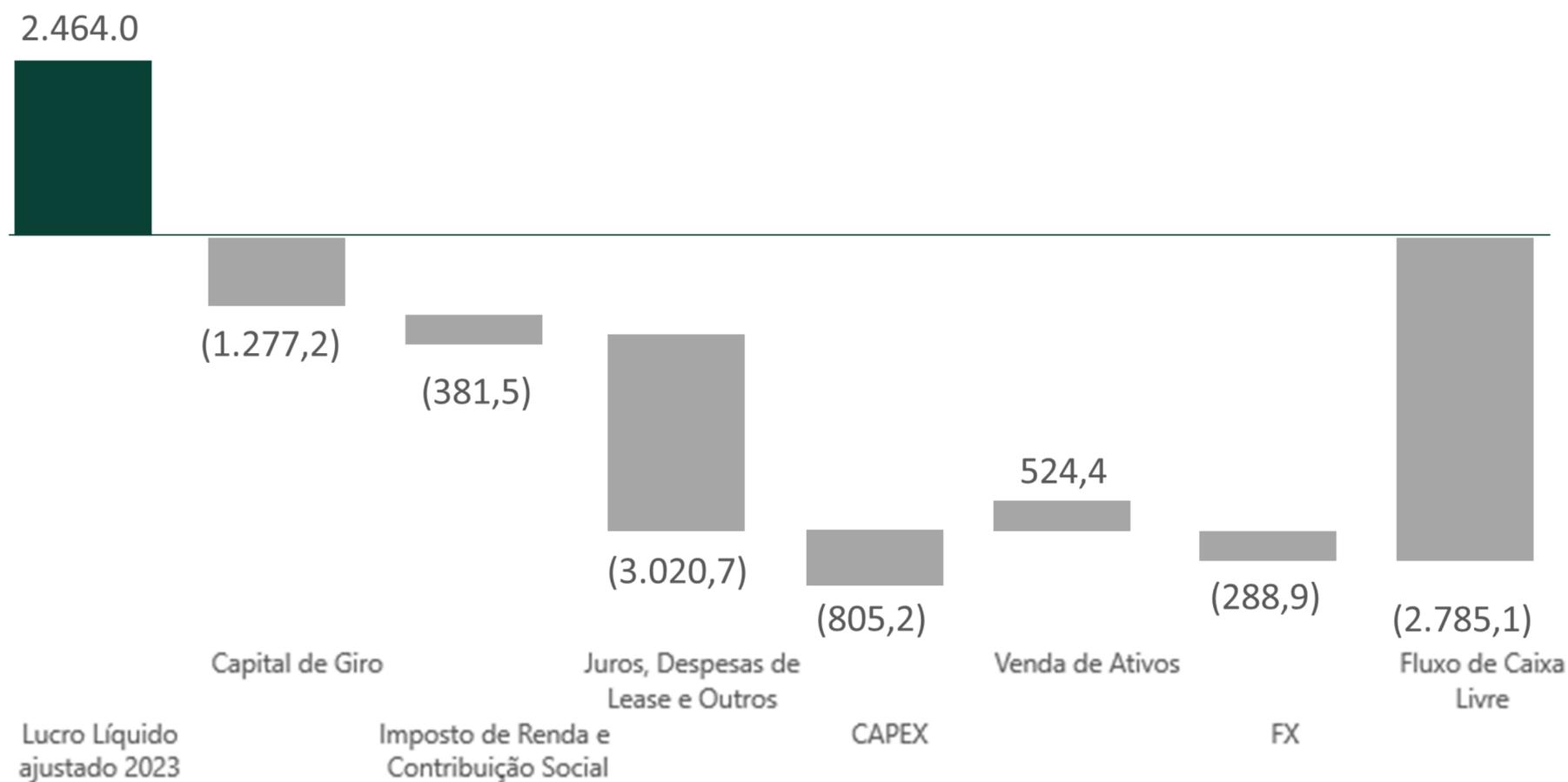
### Destaques

- Expansão do EBITDA ajustado e de caixa

### Compensada por:

- Aumento das despesas financeiras pelo impacto da hiperinflação e desvalorização cambial na Argentina
- Despesas fiscais relacionadas ao mix entre países lucrativos e deficitários
- Lucro líquido reportado de R\$ 3 bi no ano

# FCFF voltou ao terreno positivo em 2023 somando R\$ +59 milhões



## Destaques

Fluxo de caixa livre afetado principalmente por:

- liquidação dos derivativos relacionados à gestão de passivos de R\$ 1,5 bi
- maior consumo de capital de giro

Capital de giro impactado por:

- contas a receber, dado o aumento da receita de vendas da Natura Brasil
- estoques impactados por *write-offs* como resultado da otimização do portfólio na América Latina pela Onda 2

# Posição líquida de caixa e *liability management*

4T-23

R\$ 7,8 bilhões

Saldo de caixa ao final do período

-0.79x

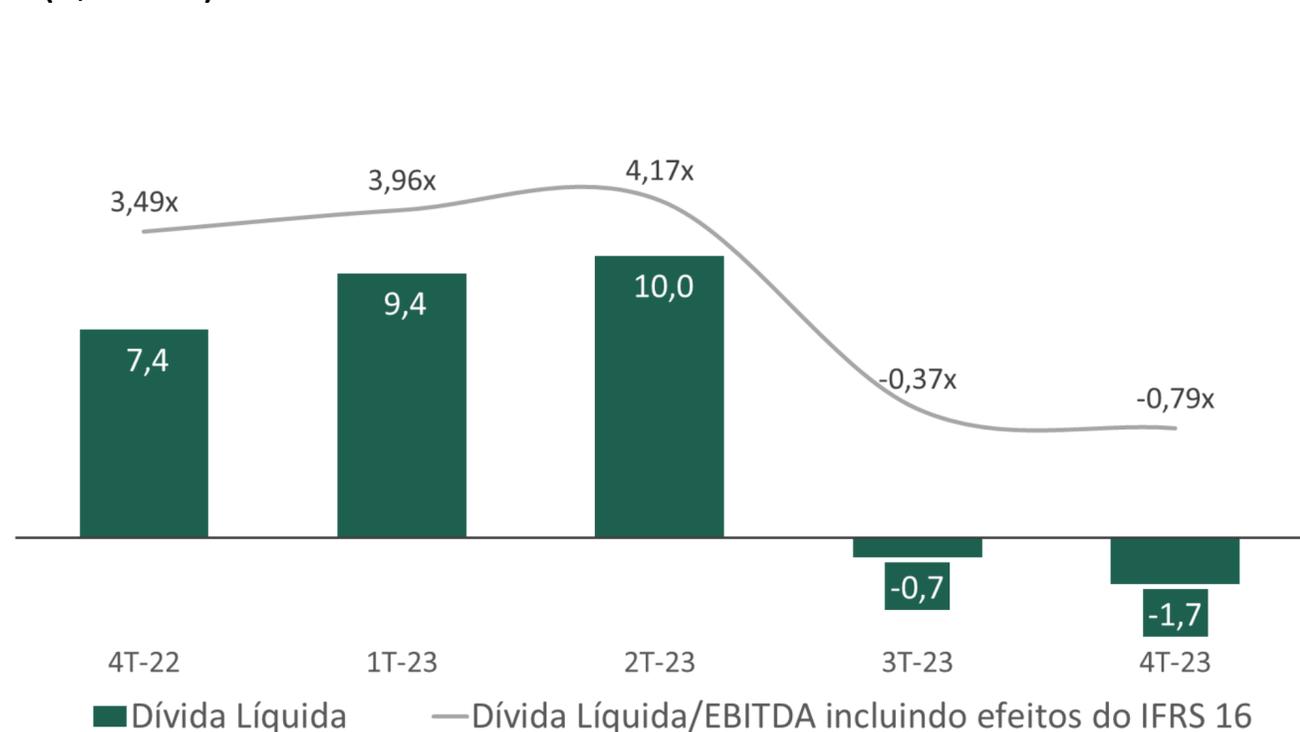
Índice dívida líquida/EBITDA do Grupo

Conclusão Oferta Pública de Aquisição de

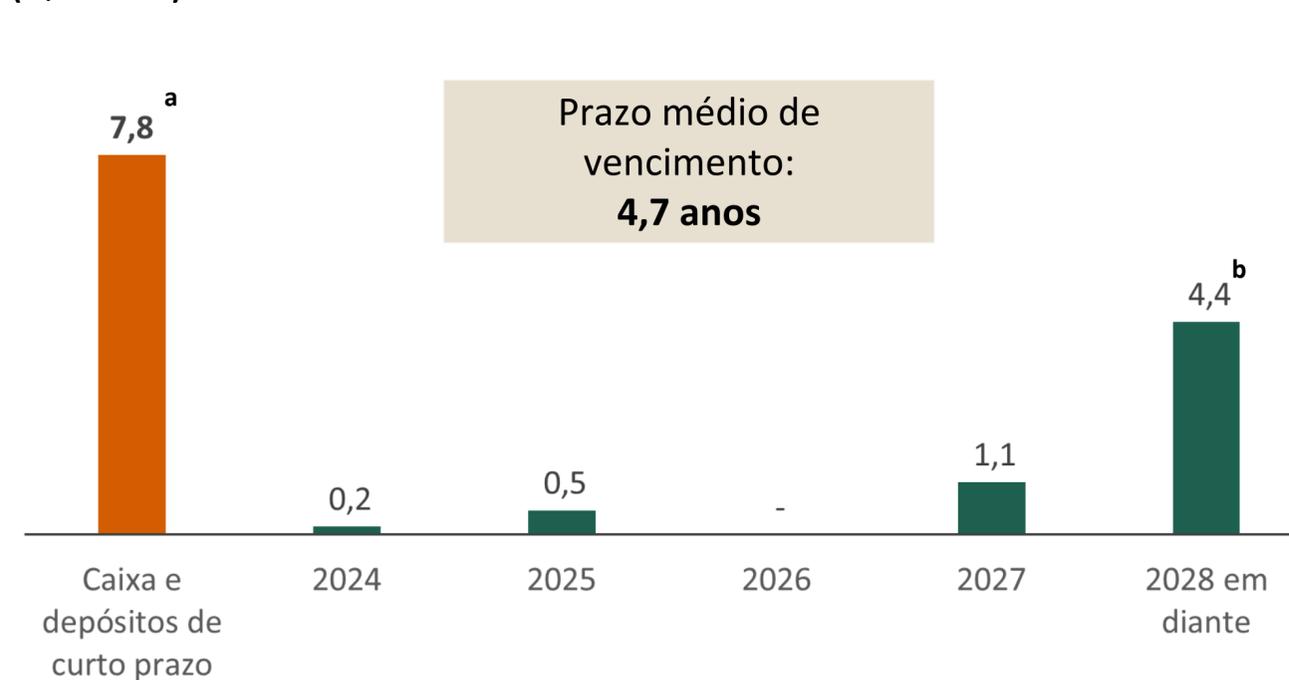
US\$ 880 milhões

Bonds com vencimento em maio/ 2028 e abril/ 2029

**Dívida líquida e índice dívida líquida/EBITDA**  
(R\$ bilhões)



**Cronograma de amortização**  
(R\$ bilhões)



(a) A dívida bruta exclui os impactos PPA e contratos de aluguel  
(b) Exclui *hedge* de moedas estrangeiras e inclui *Bond* 2043 da Avon

# Onda 2

## Atualização

### Brasil

Resultados no Brasil já mostram maior produtividade e *cross selling*, além de recuperação da atividade dos canais de distribuição

Contratempos operacionais do 3T-23 foram mitigados:

- Entregas atrasadas foram resolvidas no início de 2024
- Reorganização da liderança de vendas já mostrando sinais promissores de estabilização
- Nível de escassez de estoque melhorou

Ajustes estão em andamento, à medida que melhor compreendemos os novos níveis de demanda dos negócios combinados



### América Latina Hispânica

Peru e Colômbia seguiram mesmas tendências do Brasil, com níveis distintos de recuperação e maturidade

- Melhoria da satisfação das consultoras, tanto na comparação trimestral quanto anual

Implementação mais tranquila no Chile, graças às lições do Brasil, Peru e Colômbia

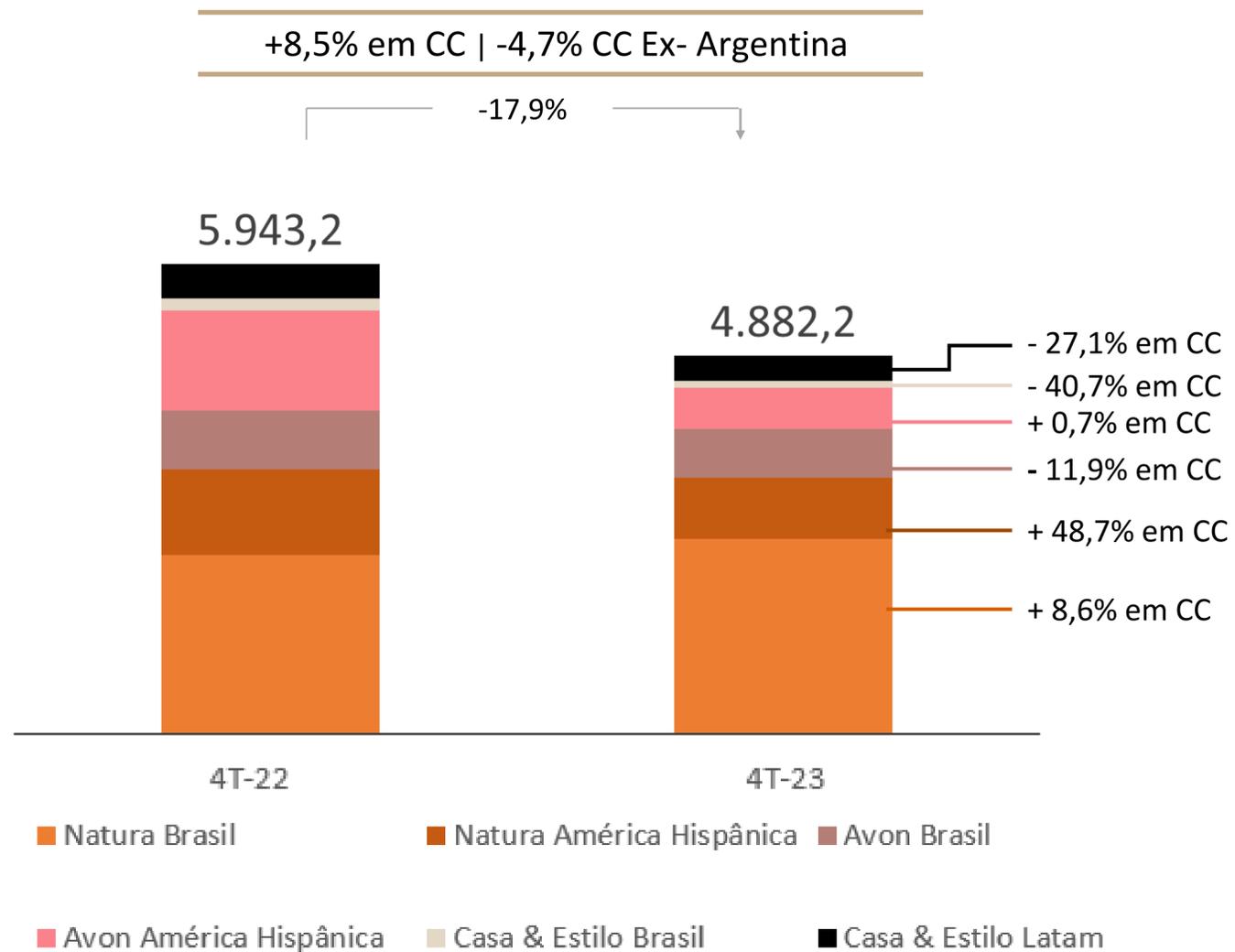


# Natura &Co Latam

## Desempenho Financeiro

# Natura &Co Latam: Tendências de receita foram moldadas pelo desempenho robusto da Natura Brasil e redução da queda de Avon no mesmo mercado

## Receita líquida (R\$ milhões)



### Natura CFT:

- **Brasil:** escassez de estoque ainda é desafio, apesar da evolução T/T, que poderia ter melhorado ainda mais o desempenho do 4T
- **Hispânica:** receita estável na CC, excluindo Argentina

### Avon CFT:

- **Brasil:** queda de 11,9% A/A, redução da tendência de queda vs 3T-23
- **Hispânica:** Continua sofrendo em meio ao roll-out da Onda 2

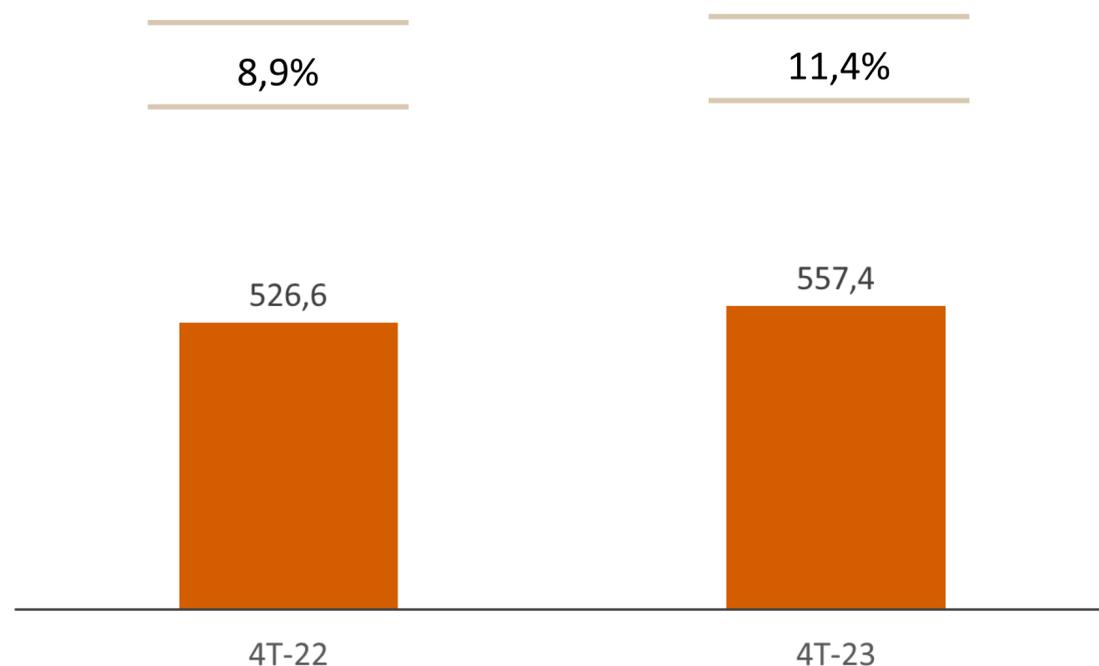
### Casa & Estilo:

- Redução em CC, diretamente relacionada à estratégia de otimização do portfólio

# Margem EBITDA ajustada expandiu 250 bps A/A para 11,4%

## EBITDA ajustado<sup>1</sup> e margem EBITDA ajustada

(R\$ milhões, %)



<sup>1</sup> Excluindo efeitos que não são considerados recorrentes nem comparáveis entre os períodos em análise, tais como custos de integração e outras (receitas)/despesas líquidas não recorrentes

### Destaques

**+380**  
bps A/A

Expansão da margem bruta em função principalmente da Avon Hispânica, impulsionada por ajustes comerciais

**-40**  
bps A/A  
como % da receita líquida

SG&A

Redução considerável nas despesas G&A, que estavam elevadas em 2022 devido ao faseamento de despesas, parcialmente compensadas por maiores despesas com vendas



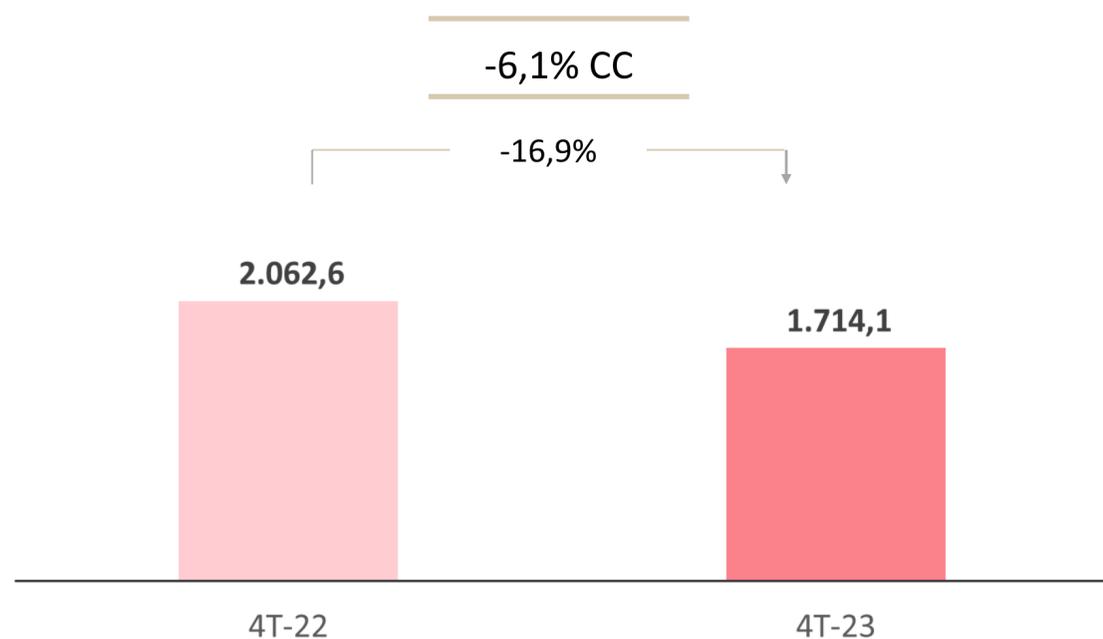
# Avon International

## Desempenho Financeiro

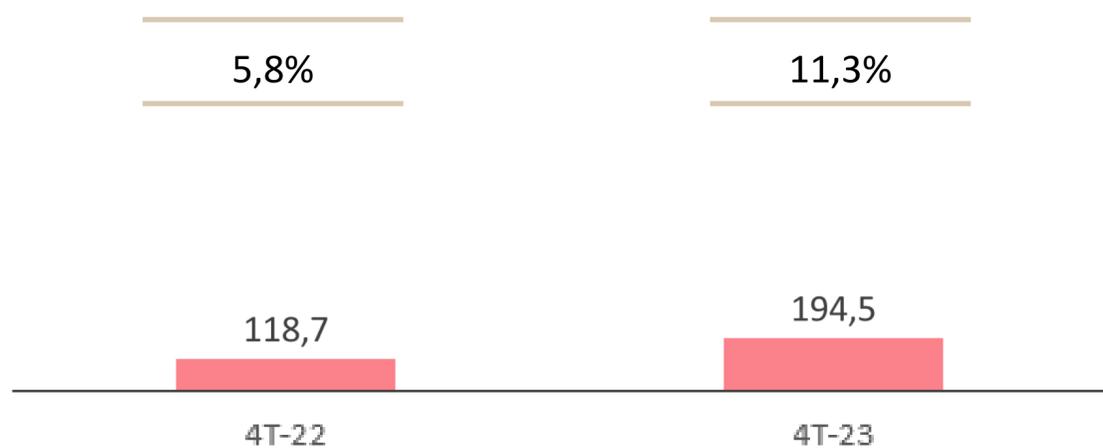


# Avon International: Expansão ainda maior da rentabilidade mesmo com contração da receita

## Receita líquida (R\$ milhões)



## EBITDA ajustado<sup>1</sup> e margem EBITDA ajustada (R\$ milhões, %)



<sup>1</sup> Excluindo efeitos que não são considerados recorrentes nem comparáveis entre os períodos em análise, tais como custos de transformação e custos de reestruturação - unidade de negócios / Impairment e Goodwill

## Destaques

Receita líquida  
**-6.1%**  
A/A em CC

### Causada por:

- pequena redução das receitas de Beleza (-2.6%)
- queda mais acentuada em Casa & Estilo

EBITDA ajustado  
**+550**  
bps A/A

### Causado por:

- +130 bps na margem bruta A/A
- redução nas despesas VG&A, suportada por base de comparação mais fácil com 4T-22



# Considerações Finais

Fábio Barbosa, CEO



# Principais mensagens

Natura & Co

1.

Margens e geração de caixa continuam sendo prioridades no curto prazo, abrindo caminho para investimentos adicionais em marcas e tecnologia

2.

Alocação de recursos continuará sendo fator crítico para criação de valor futuro, com foco em investimentos nos principais mercados e projetos de crescimento

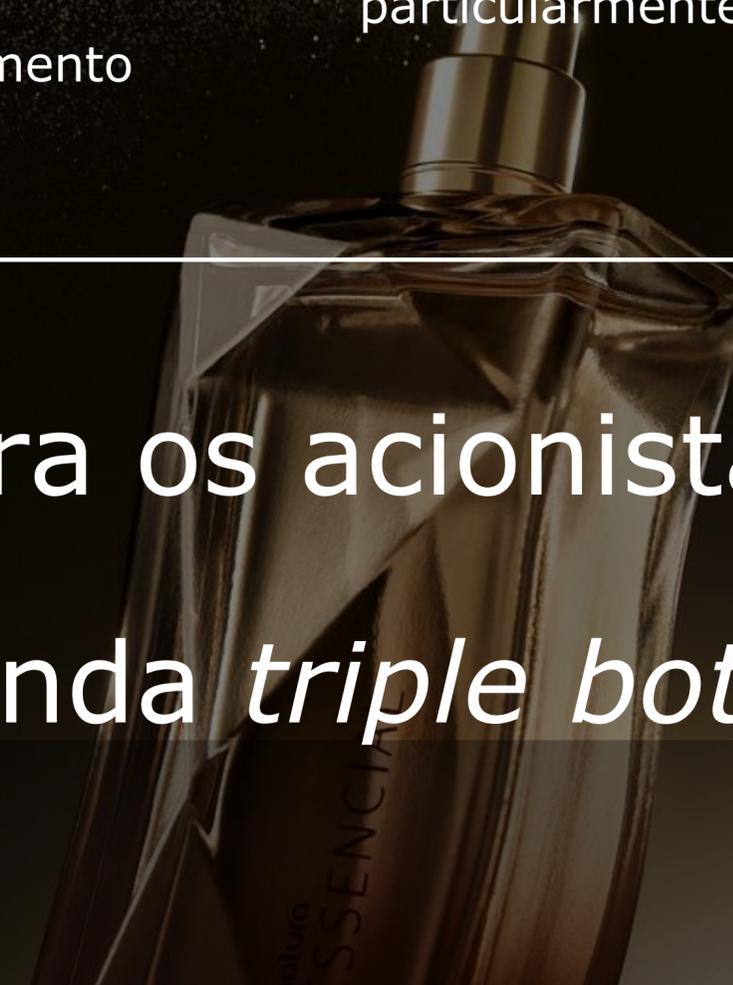
3.

Ainda esperamos volatilidade na receita, mas com melhora nas margens ao longo do ano, particularmente ex-Argentina

---

Destravando valor sustentável para os acionistas ...

...por meio de nossa agenda *triple bottom line*



---

# Obrigada



---

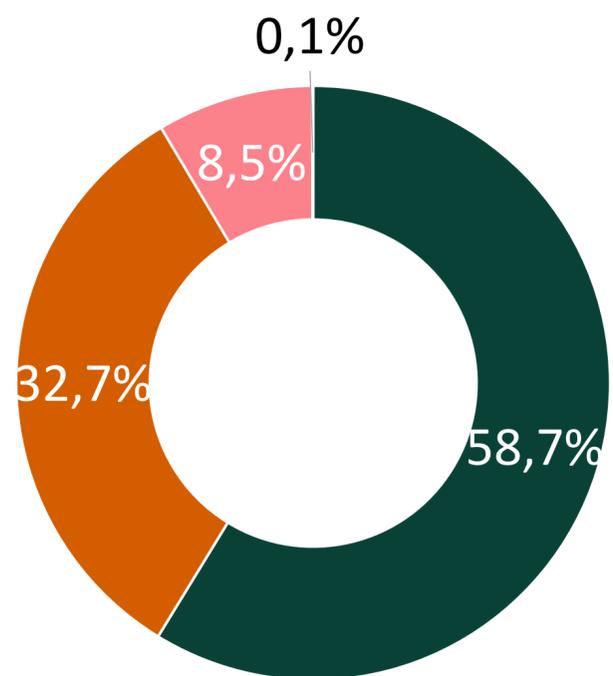
**natura & co**

# Anexos

4T-23

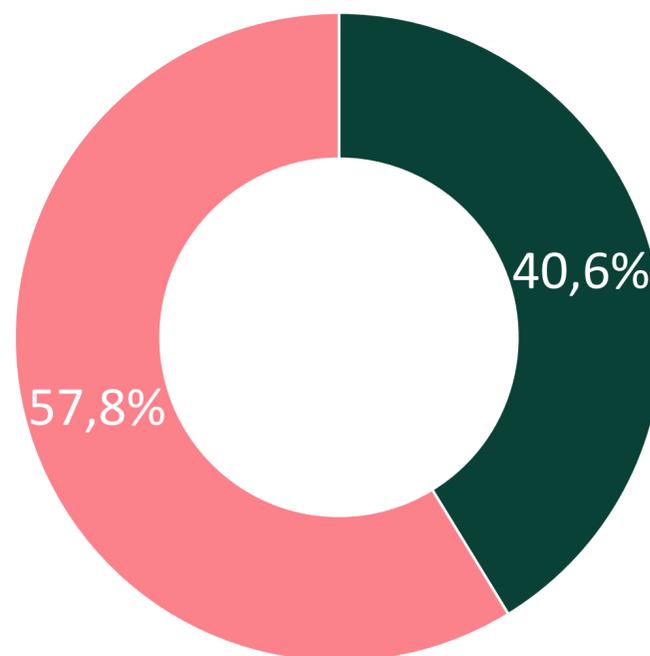
# Perfil da Dívida

4T-23 por tipo



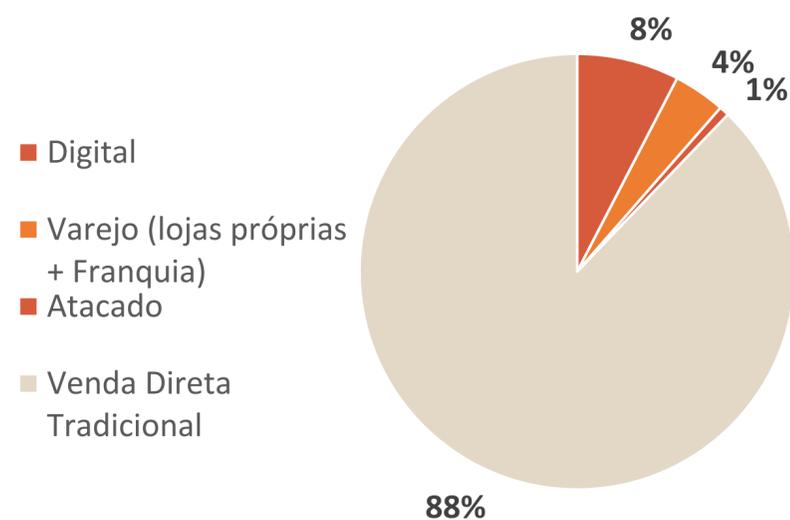
- Bonds
- Debêntures
- Notas Comerciais
- Outros Instrumentos

4T-23 por moeda

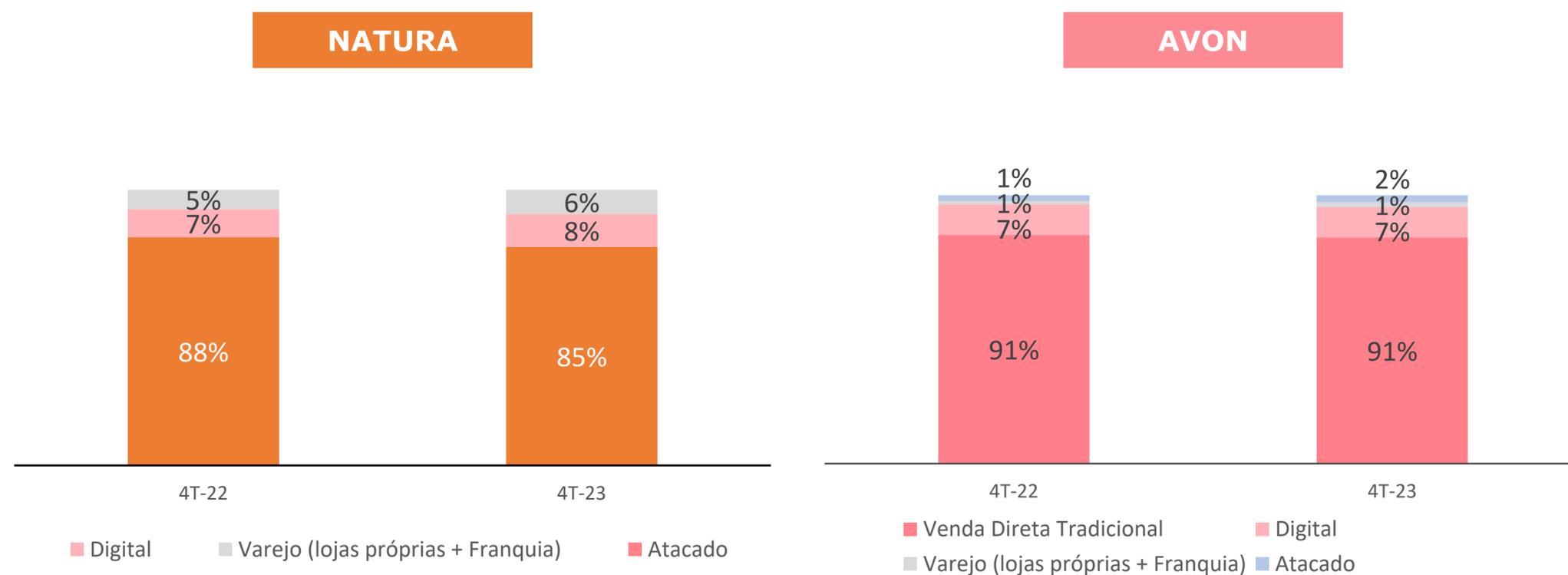


- BRL
- USD

## Composição da receita líquida por canal (%)



## Participação nas vendas digitais por marca (%)



---

# Fourth-Quarter And Full-Year 2023 Results

*March 12, 2024*



---

**natura & co**

## Disclaimer

This presentation may contain forward-looking statements.

**Such statements are not statements of historical facts and reflect the beliefs and expectations of Natura &Co's management.**

The words "anticipate," "wishes," "expects," "estimates," "intends," "forecasts," "plans," "predicts," "projects," "targets" and similar words are intended to identify these statements, which necessarily involve known and unknown risks and uncertainties.

Known risks and uncertainties include, but are not limited to, the impact of competitive products and pricing, market acceptance of products, product transitions by the Company and its competitors, regulatory approval, currency fluctuations, production and supply difficulties, changes in product sales mix, and other risks.

This presentation also may include pro-forma and adjusted information prepared by the Company for information and reference purposes only, which has not been audited. Forward-looking statements speak only as of the date they are made, and the Company does not undertake any obligation to update them in light of new information or future developments.

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

# Natura &Co Performance

**Natura &Co**

*2023 was a landmark year for Natura &Co, with important and significant advances on the strategy, operational, financial, and balance sheet fronts*

## Simplification

- Aug 2023

### Closing of Aesop sale

- Dec 2023

### Closing of TBS sale

- Jan 2024

### ADR NYSE delisting

- Feb 2024

### Study of the potential separation of Natura &Co and Avon

In addition, we continued to simplify our corporate expenses, as announced in Jul/22

## Financials

- Gross Margin, main driver of profitability improvement:  
**+310 bps**
- Adjusted EBITDA margin:  
**+370 bps**
- FCFF in positive territory in the year
- Net Cash of BRL 1.7 billion, allowing us to announce BRL 979 million of dividends

## Structure Projects

- **Natura &Co Latam – Wave 2**

Solid performance from the Natura brand in Brazil and a recovering trend from Avon

- **Avon International**

Further simplification, business is now managed from two lead regions

# Advances on ESG Agenda

## **Natura &Co**

- **Ensuring a living wage for every employee at Natura &Co**
- **Eradicating the gender pay gap across the entire organization**

## **Natura &Co Latam**

- **Expanding Agroforestry Systems (AFS) for palm oil and implementing the 'Amazônia Viva Mechanism'**

## **Avon International**

- **Avon's make-up range is now Leaping Bunny approved, the company has pledged to and has undergone independent verification for adhering to cruelty-free practices as outlined by the Leaping Bunny Program standards**





# Consolidated Financial Performance

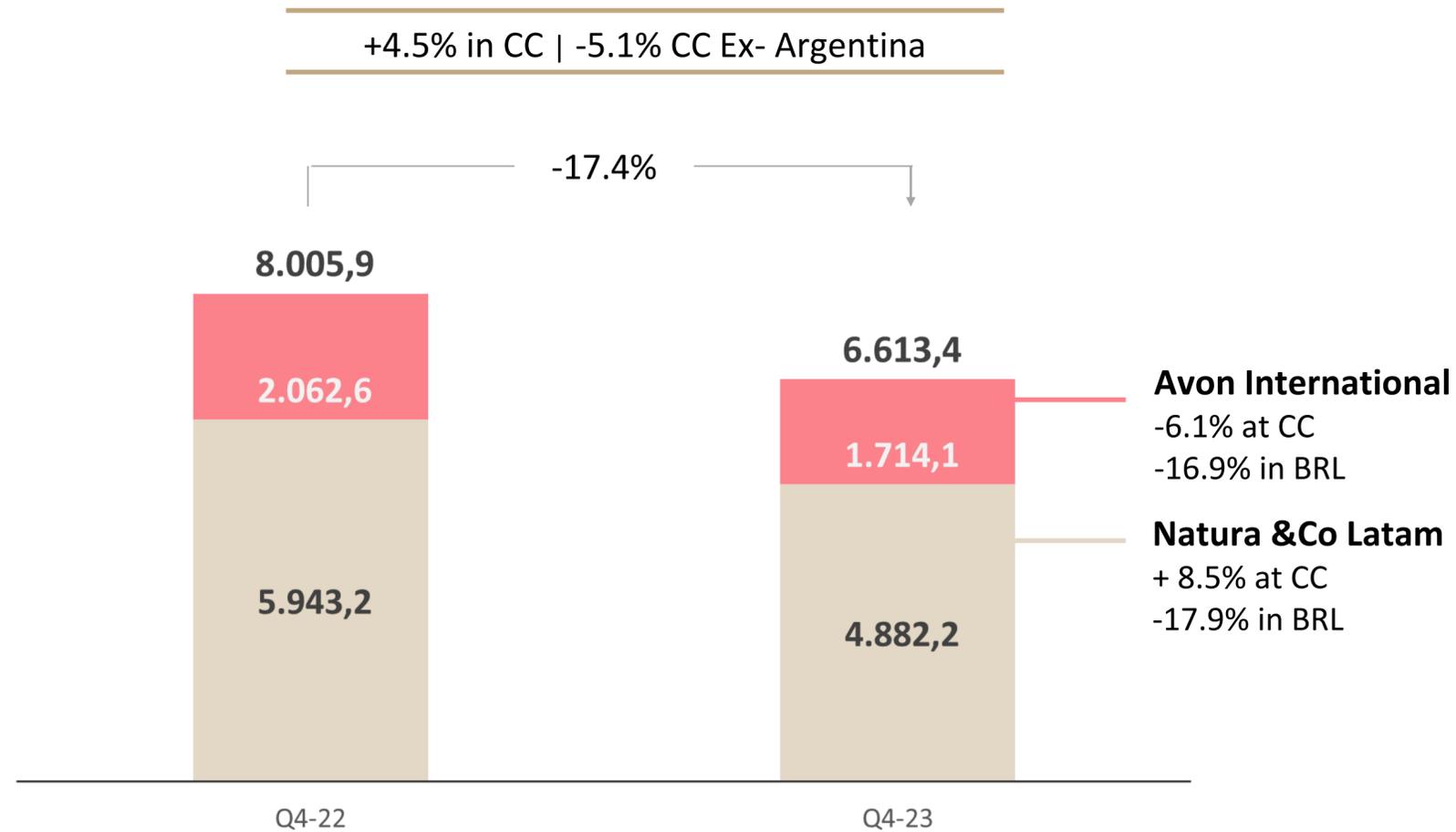
Guilherme Castellan, CFO

The AVON logo consists of the word 'AVON' in a bold, uppercase, sans-serif font, centered within a white square.

AVON

# Natura &Co: Solid performance from Natura Brazil offset by Avon brand

**Net Revenue** (BRL million)



## Highlights

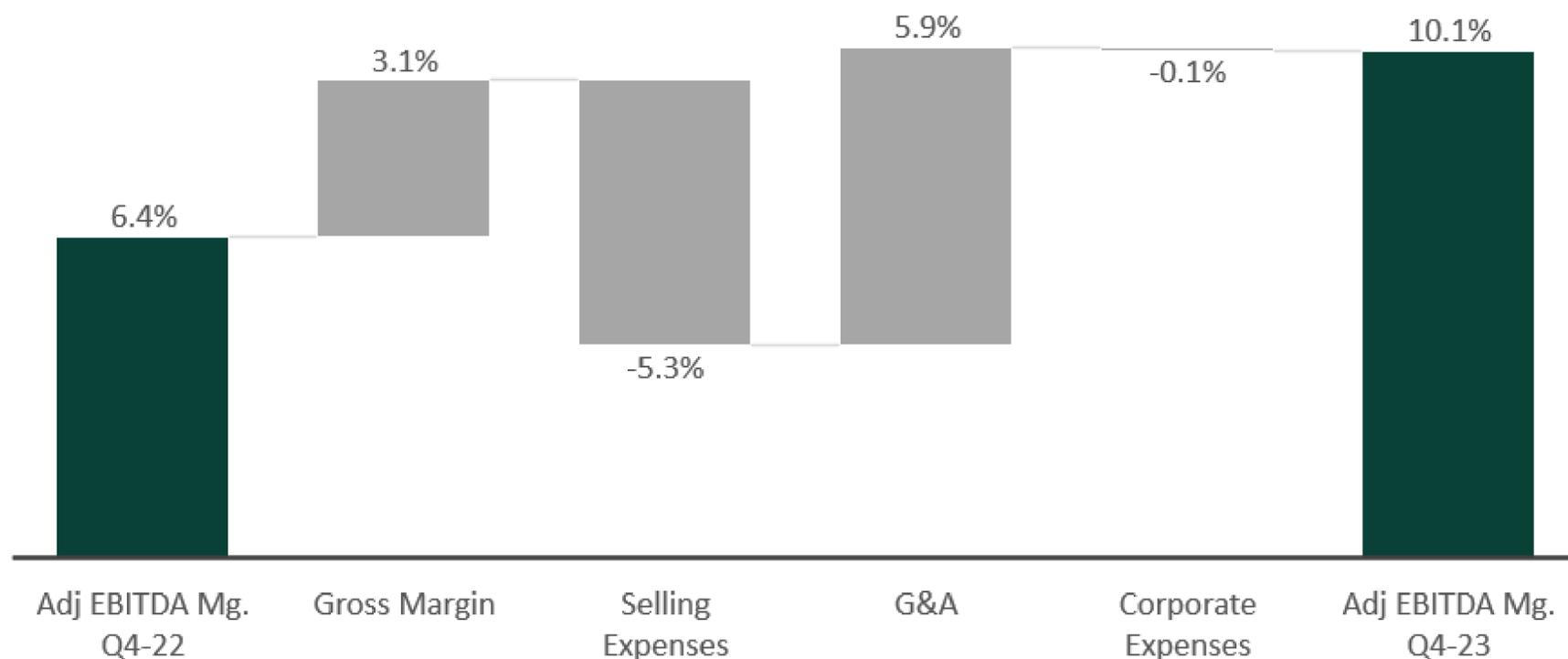
- Robust performance from Natura Brazil +8.6% YoY

Offset by:

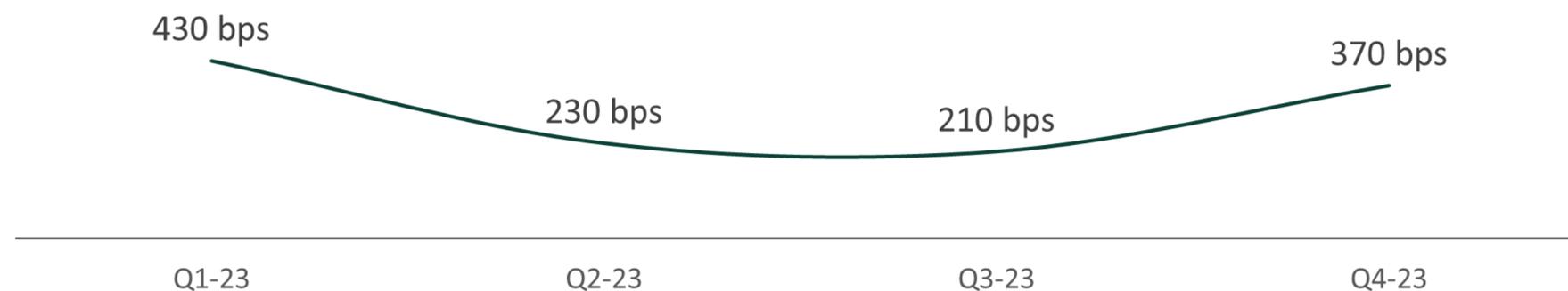
- Expected reduction at Avon Latam, although a slowing of the downward trend in Brazil
- Decline at Avon International, primarily impacted by the Home & Style category

# Another quarter of solid Adjusted EBITDA margin expansion

## Q4-23 Consolidated Adjusted EBITDA Margin



## Adjusted EBITDA Margin expansion YoY



<sup>1</sup> The increase also reflects a BRL 204 million expense reallocation from G&A to Selling line

### Highlights

**+550**  
bps YoY  
Avon International

driven by gross margin and transformational savings impacting SG&A expenses

**+250**  
bps YoY  
Natura &Co Latam

driven by gross margin and improvement in G&A expenses<sup>1</sup>

**~ -40%**  
YoY

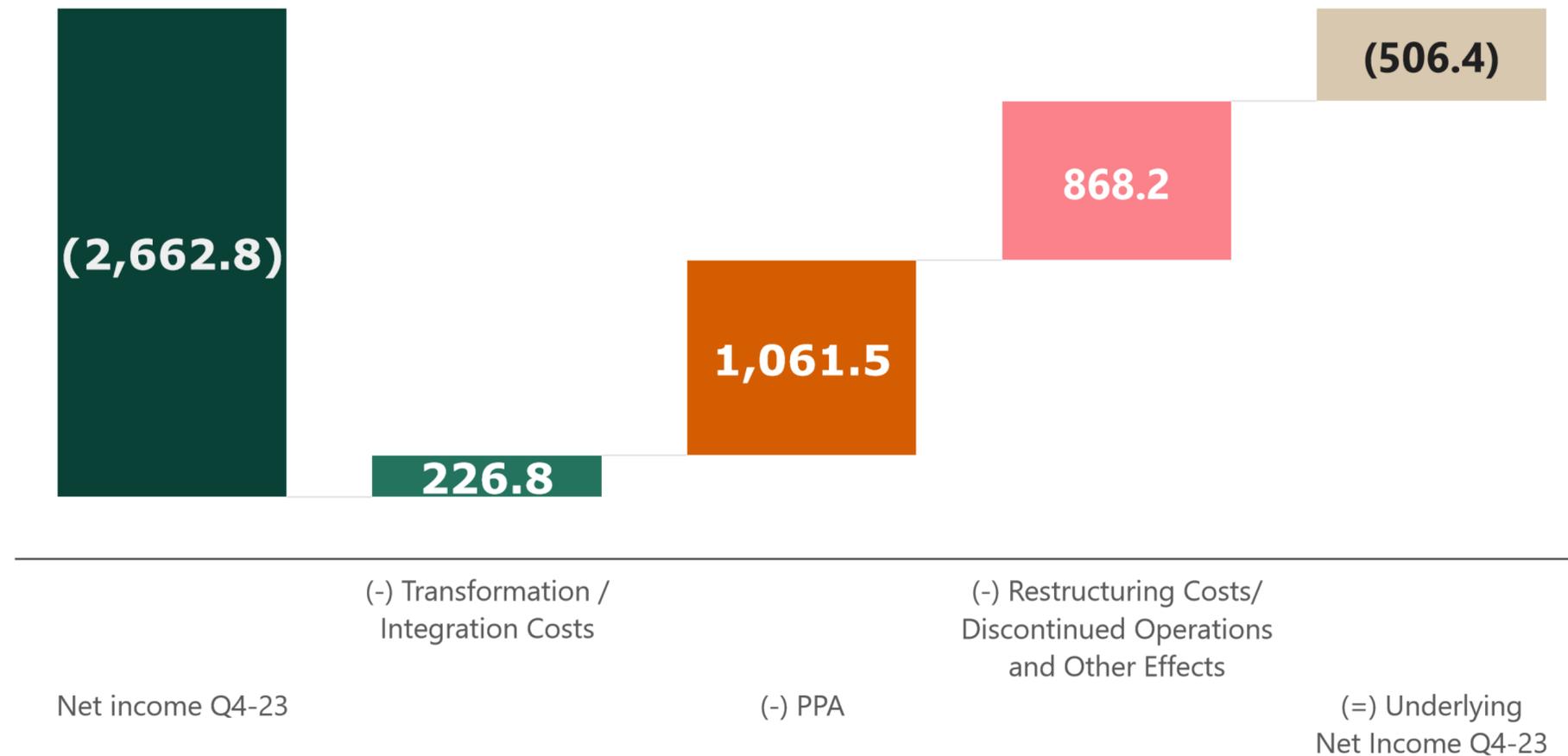
Reduction of corporate expenses in two years

**Partially offset by:**

- Investments in the Natura brand

# Underlying net income (UNI) and net income

**Net income to underlying net income (UNI) reconciliation**  
Q4-23 (BRL million)



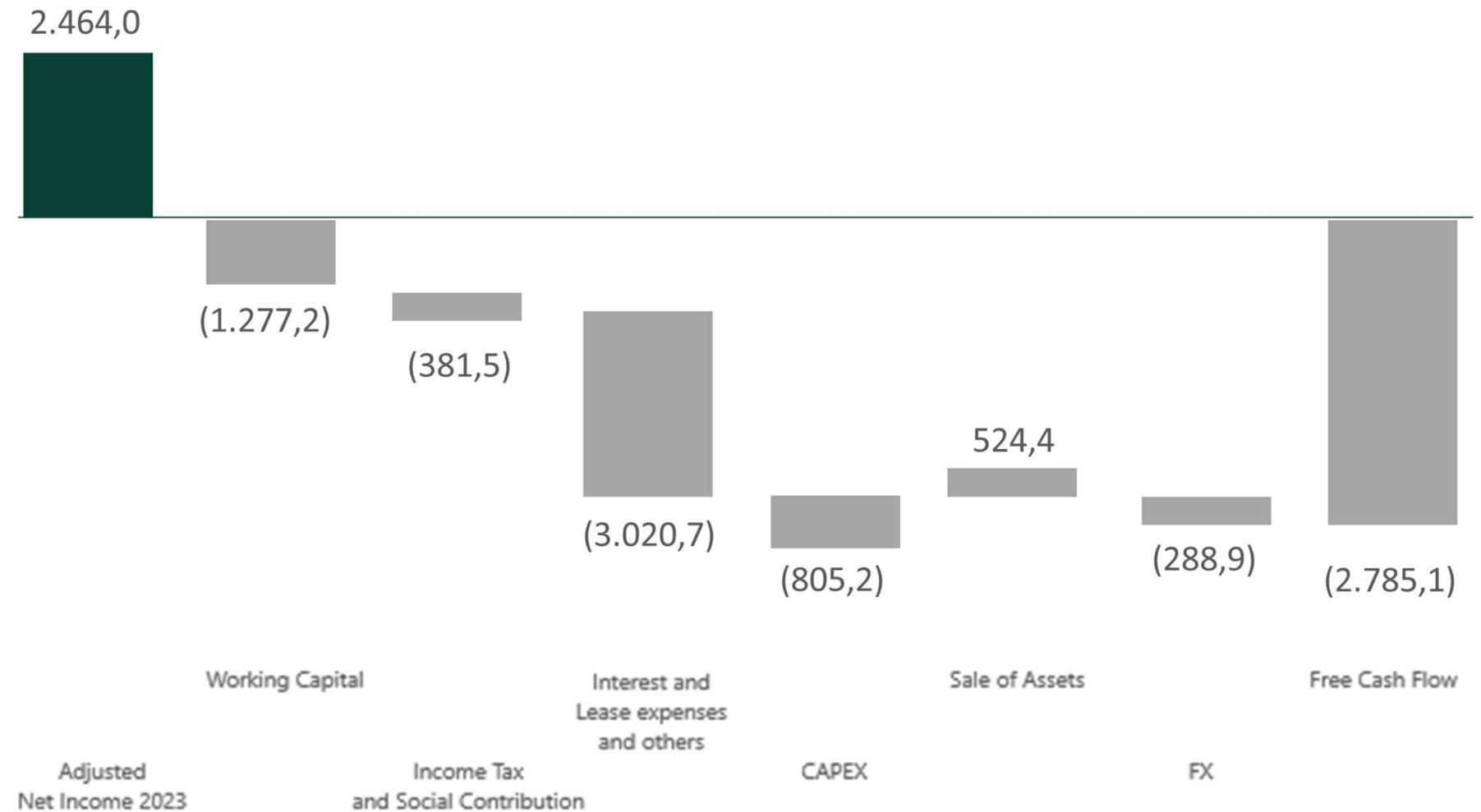
## Highlights

- Expansion in adjusted and cash EBITDA

Offset by:

- Higher net financials impacted by Argentina hyperinflation and FX
- Tax expenses given mix of profitable and unprofitable countries
- FY 2023 Reported Net Income was BRL +3.0 bn

# FCFF in FY23 turn positive to BRL +59 million



## Highlights

Free cash flow is mainly impacted by:

- BRL 1.5 billion settlement of the derivatives related to liability management and
- higher WK consumption

Working capital was impacted by:

- accounts receivables, given higher revenue sales from Natura Brazil,
- inventories impacted by write-offs as a consequence of portfolio optimization in Latam Wave 2

# Net cash position and further liability management

Q4-23

**BRL 7.8 billion**

Cash balance at period-end

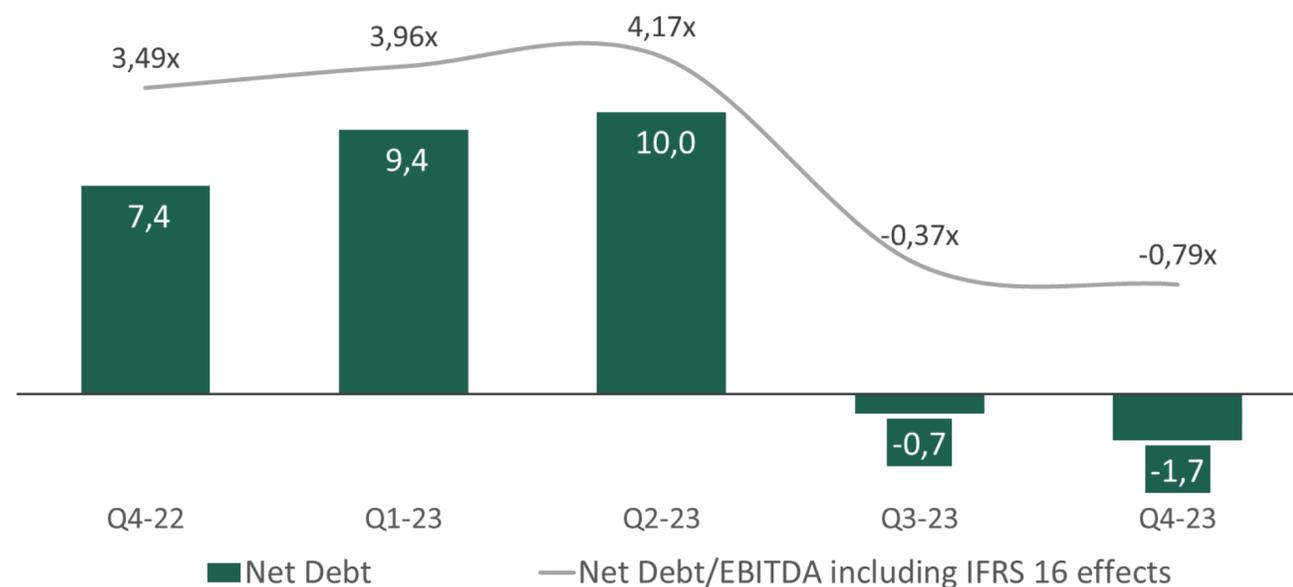
**-0.79x**

Group net debt-to-EBITDA ratio

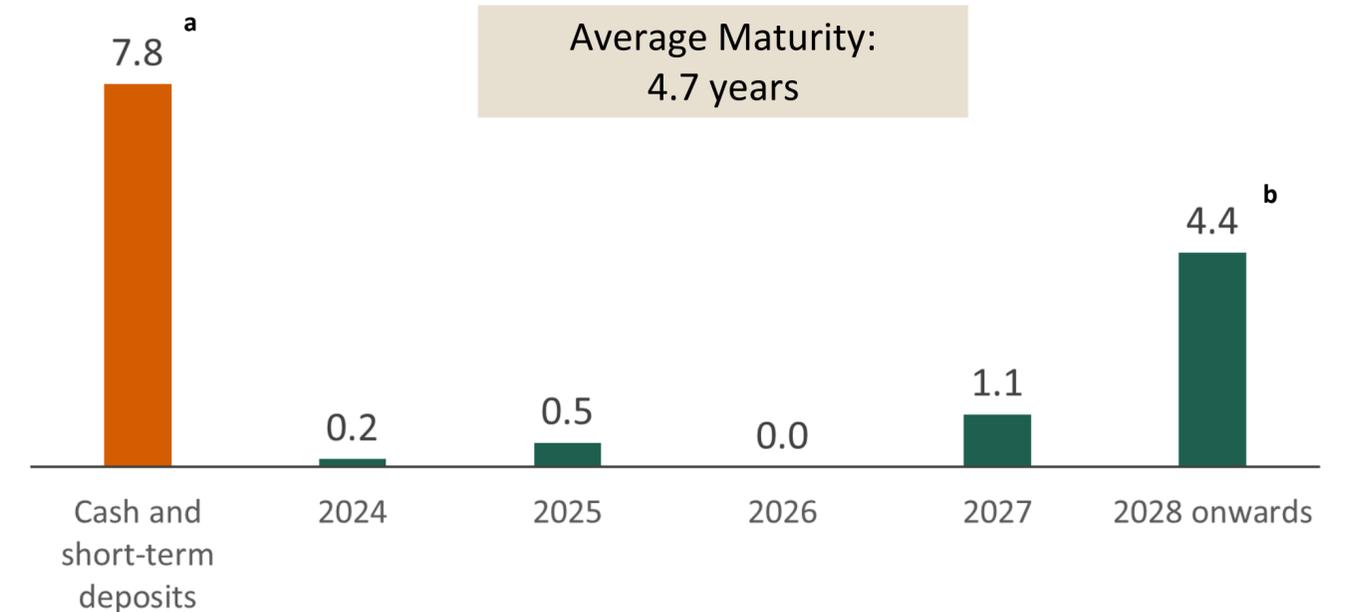
Concluded the Tender Offer of  
**USD 880 million**

Bonds maturing in May 2028 and April 2029

**Net debt and net debt-to-EBITDA ratio**  
(BRL billion)



**Amortization schedule**  
(BRL billion)



(a) Gross debt excludes PPA impacts and excludes lease agreements  
(b) Excluding foreign currency hedging and including Avon's Bond 2043

# Wave 2 *update*

## Brazil

Results in Brazil already show enhanced productivity and cross-selling, coupled with a recovering distribution channel activity

The challenges highlighted in Q3-23 have been mitigated

- Delayed deliveries were resolved by early 2024
- Reorganization of sales leadership is showing promising signs of stabilization
- Level of inventory shortage has seen improvements

Adjustments are ongoing as understanding of the new demand levels from the combined business improves



## Hispanic Latam

Peru and Colombia followed Brazil's trends, with distinct recovery scales and maturity levels

- Improving consultant satisfaction both quarterly and annually

**Smoother implementation in Chile, due to the lessons from Brazil, Peru and Colombia**

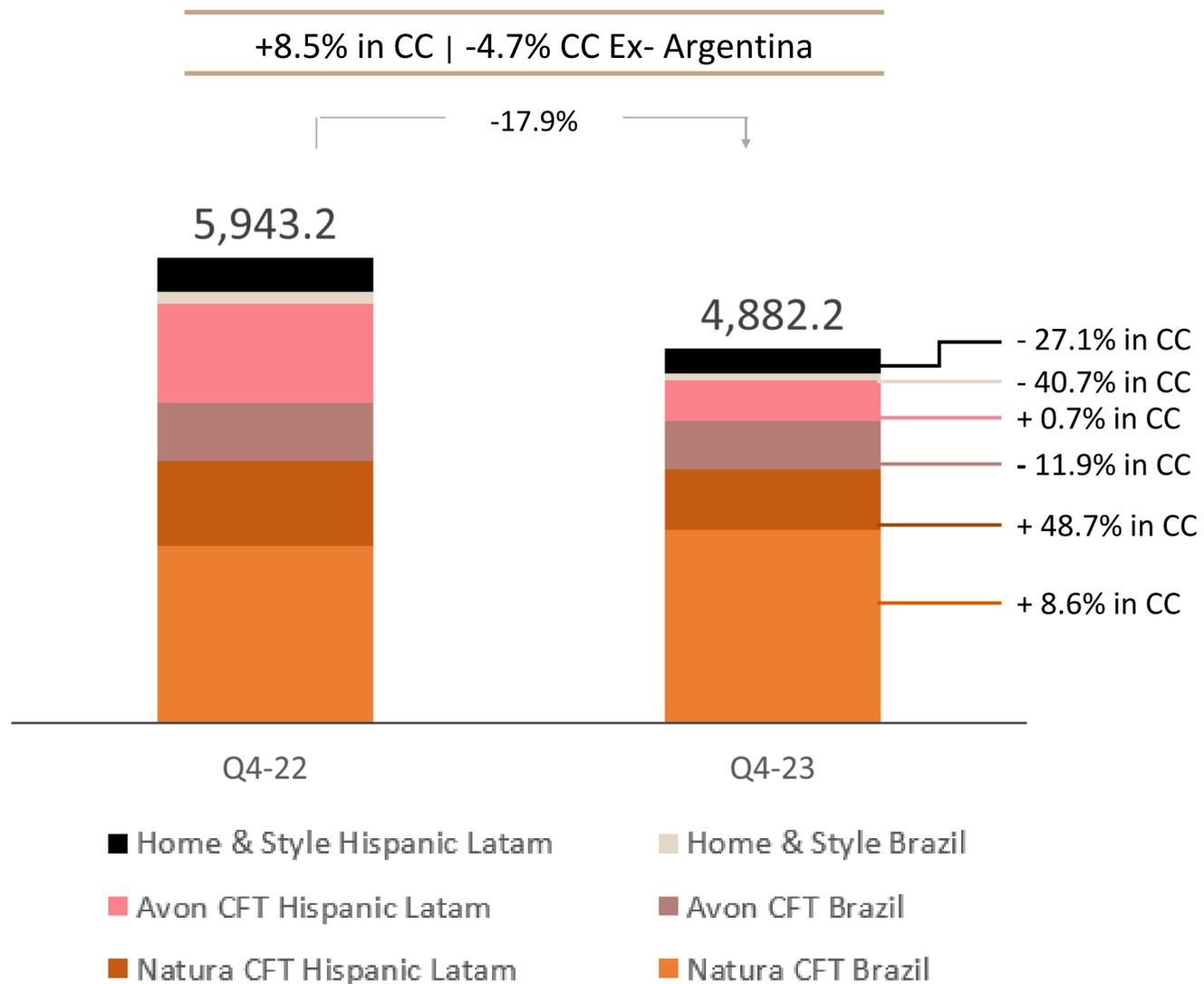


# Natura &Co Latam

## Financial Performance

# Natura &Co Latam: Revenue trends were shaped by robust Natura Brazil and a lesser decline of Avon in the same market

Net Revenue (BRL million)



### Natura CFT:

- **Brazil:** shortage of inventory is still a challenge despite quarterly improvements, which could have further improved performance
- **Hispanic:** Broadly stable revenue in CC excluding Argentina

### Avon CFT:

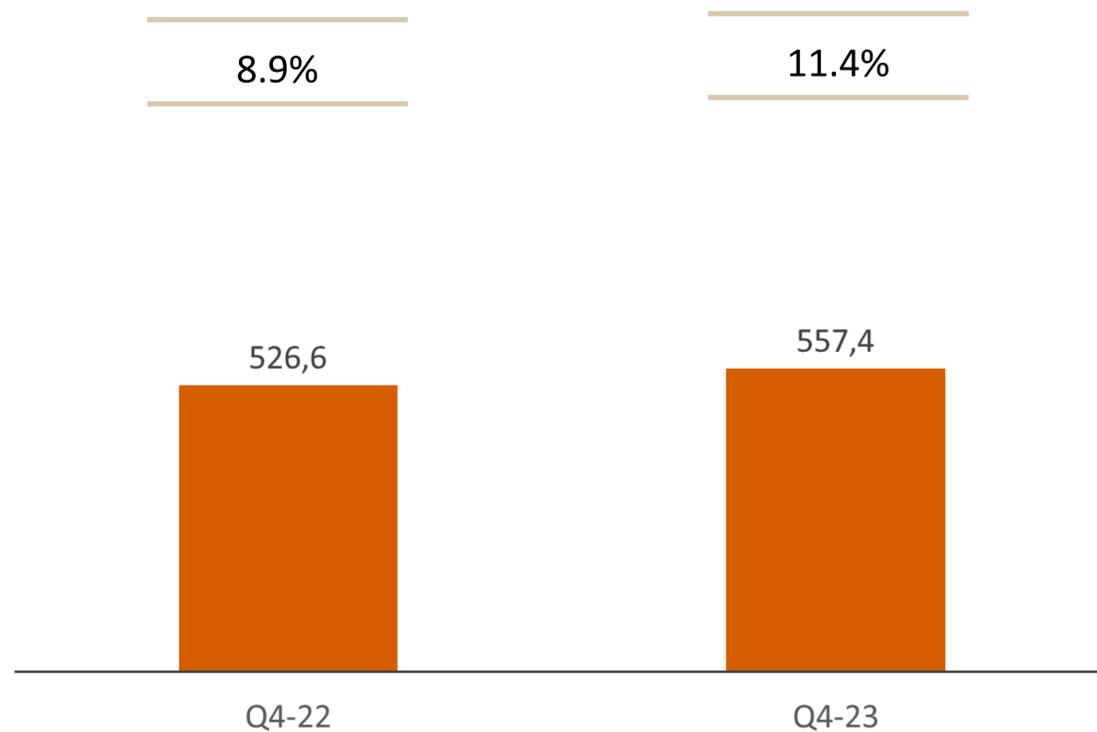
- **Brazil:** 11.9% YoY decline, showing lesser decline versus Q3-23
- **Hispanic:** Continue to suffer amid Wave 2 roll-out

### Home & Style:

- Decline in CC, directly related to the portfolio optimization strategy

# Adjusted EBITDA margin expanded 250 bps YoY to 11.4%

## Adjusted EBITDA<sup>1</sup> and Adjusted EBITDA margin (BRL million, %)



<sup>1</sup> Excluding effects that are not considered recurring nor comparable between the periods under analysis, such as integration costs and net non-recurring other (income)/expenses

### Highlights

**+380**  
bps YoY

Gross margin expansion driven mainly by Avon Hispanic boosted by commercial adjustments

**-40**  
bps YoY  
as % of net revenue

Considerable decrease in G&A expenses, which were elevated in 2022 due to expense phasing, partially offset by higher selling expenses

SG&A



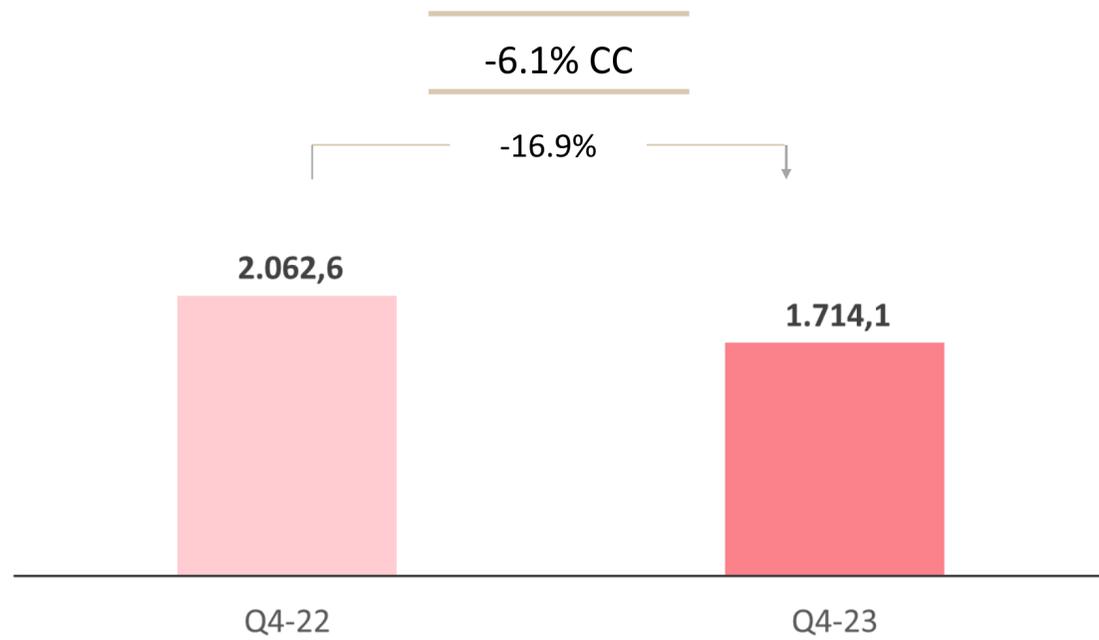
# Avon International

## Financial Performance

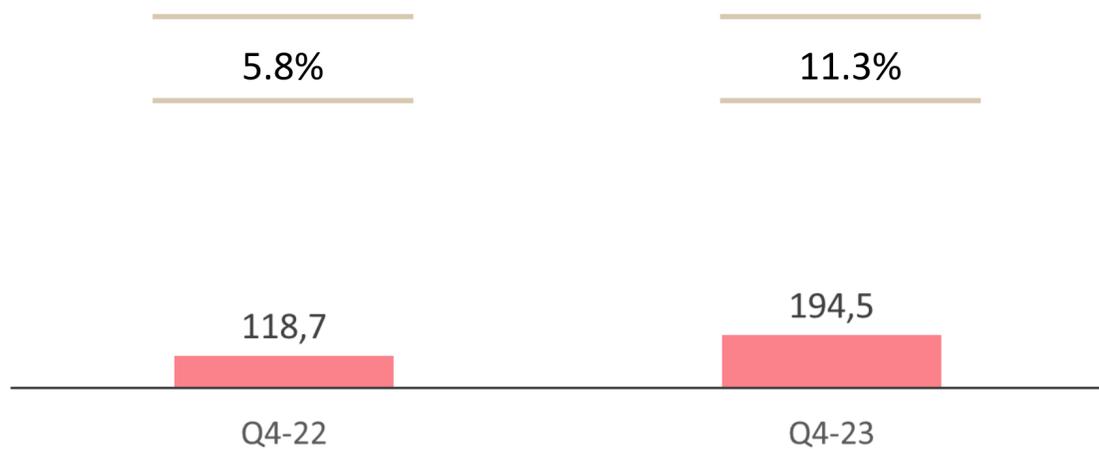
AVON

# Avon International: Further profitability expansion despite revenue contraction

## Net Revenue (BRL million)



## Adjusted EBITDA<sup>1</sup> and Adjusted EBITDA margin (BRL million, %)



<sup>1</sup> Excluding effects that are not considered recurring nor comparable between the periods under analysis, such as transformation costs and restructuring costs - business unit/Impairment and Goodwill

## Highlights

Net Revenue  
**-6.1%**  
 YoY in CC

Driven by:

- small drop in Beauty revenue (-2.6%)
- steeper decline in Home & Style

Adjusted EBITDA  
**+550**  
 bps YoY

Driven by:

- 130 bps YoY gross margin evolution
- savings from both selling and G&A expenses, supported by an easy comparable in 4Q-22



# Closing Remarks

Fábio Barbosa, CEO



# Key takeaways

Natura & CO

1.

Margins and cash continue to be short term priorities, paving the way for additional investments in brands and technology

2.

Resource allocation is still a critical driver for value generation in the future as we prioritize investments in key growth markets and projects

3.

Continue to expect volatility in top-line but with margins improvements in the FY, particularly ex-Argentina

---

Unlocking sustainable shareholder value ...

...through our triple bottom line agenda



---

# Thank You



---

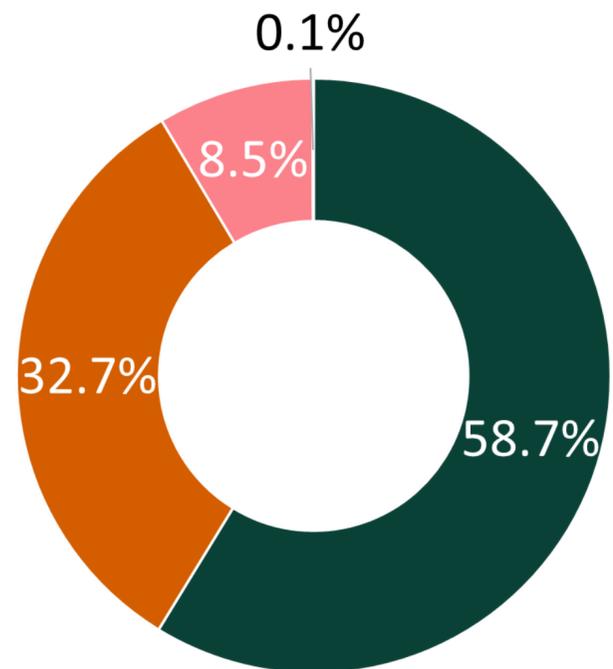
**natura & co**

# Appendix

Q4-23

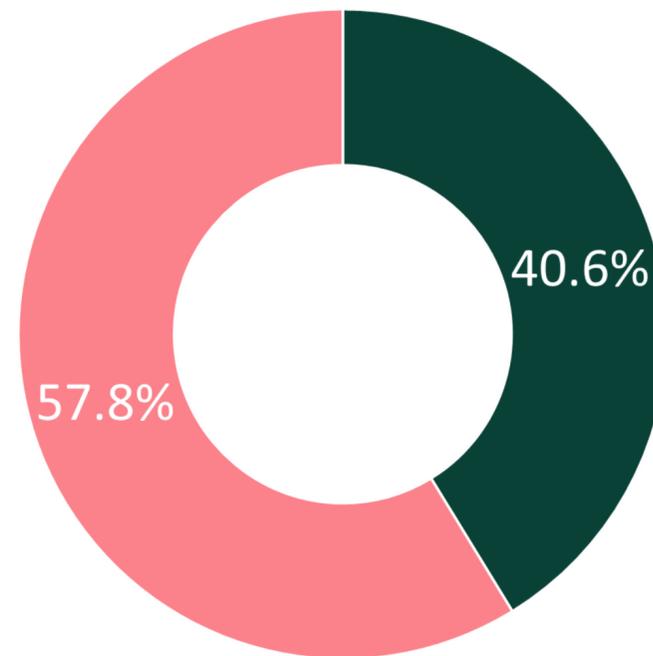
# Debt Profile

Q4-23 by type



- Bonds
- Debentures
- Comercial notes
- Other instruments

Q4-23 by currency



- BRL
- USD

## Net Revenue Breakdown by Channel (%)

## Share of Digital Sales per Brand (%)

