

# Resultados quarto trimestre e ano 2019 Natura &Co

6 de Março, 2020

AVON



Aēsop.

---

**natura &co**

**Esta apresentação contém informações futuras.**

Tais informações não são apenas fatos históricos, mas refletem os desejos e as expectativas da direção da Natura &Co.

As palavras “antecipa”, “deseja”, “espera”, “prevê”, “pretende”, “planeja”, “prediz”, “projeta”, “almeja” e similares pretendem identificar afirmações que, necessariamente, envolvem riscos conhecidos e desconhecidos.

Riscos conhecidos incluem incertezas, que não são limitadas ao impacto da competitividade dos preços e produtos, aceitação dos produtos no mercado, transições de produto da Companhia e seus competidores, aprovação regulamentar, moeda, flutuação da moeda, dificuldades de fornecimento e produção e mudanças na venda de produtos, dentre outros riscos.

Esta apresentação também contém algumas informações “pro forma”, elaboradas pela Companhia a título exclusivo de informação e referência, portanto, são grandezas não auditadas.

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

<https://natu.infoinvest.com.br/>

## 4T-19: Forte crescimento da receita em todos os negócios, crescimento de dois dígitos no EBITDA ajustado<sup>1</sup> e sólida geração de caixa com contínua desalavancagem

- ❖ Forte crescimento de +7,3% na receita líquida consolidada, impulsionado por todos os negócios:
  - **Natura:** crescimento significativo no **Brasil** e na **Latam**, ambos em relação a uma forte base de comparação, com aceleração de +28,9% na **Latam** em moeda constante.
  - **The Body Shop:** receita líquida cresceu +6,7% em reais e -1,2% em moeda constante, em função de Hong Kong (+0,4% excluindo Hong Kong)
  - **Aesop:** aceleração do crescimento, +13,4% em moeda constante; 20 novas lojas
- ❖ Crescimento de dois dígitos no EBITDA consolidado ajustado (+12,2%), com margem de 17,6% (+80 pbs)
- ❖ Lucro operacional ajustado cresceu 18,2%
- ❖ Forte geração de caixa de R\$802,6 milhões, crescimento de +13,2% vs. 4T-18
- ❖ Contínua desalavancagem, de 2,71x para 2,41x
- ❖ Aquisição da Avon finalizada antes do esperado – criação do 4º maior grupo de beleza “*pure-play*” do mundo

<sup>1</sup>Ajustado: Exclui os efeitos considerados não recorrentes ou comparáveis entre os períodos sob análise.

# Desempenho Financeiro Consolidado

---



## Números ajustados excluem os seguintes efeitos não operacionais

### **Custos de transformação da The Body Shop:**

referem-se aos valores alocados à execução do plano de transformação e baixa não-recorrente de ativos intangíveis, que impactaram o EBITDA

### **Custos de aquisição da Avon:**

custos não-recorrentes associados à aquisição da Avon, relacionados essencialmente à serviços profissionais e custos de planejamento

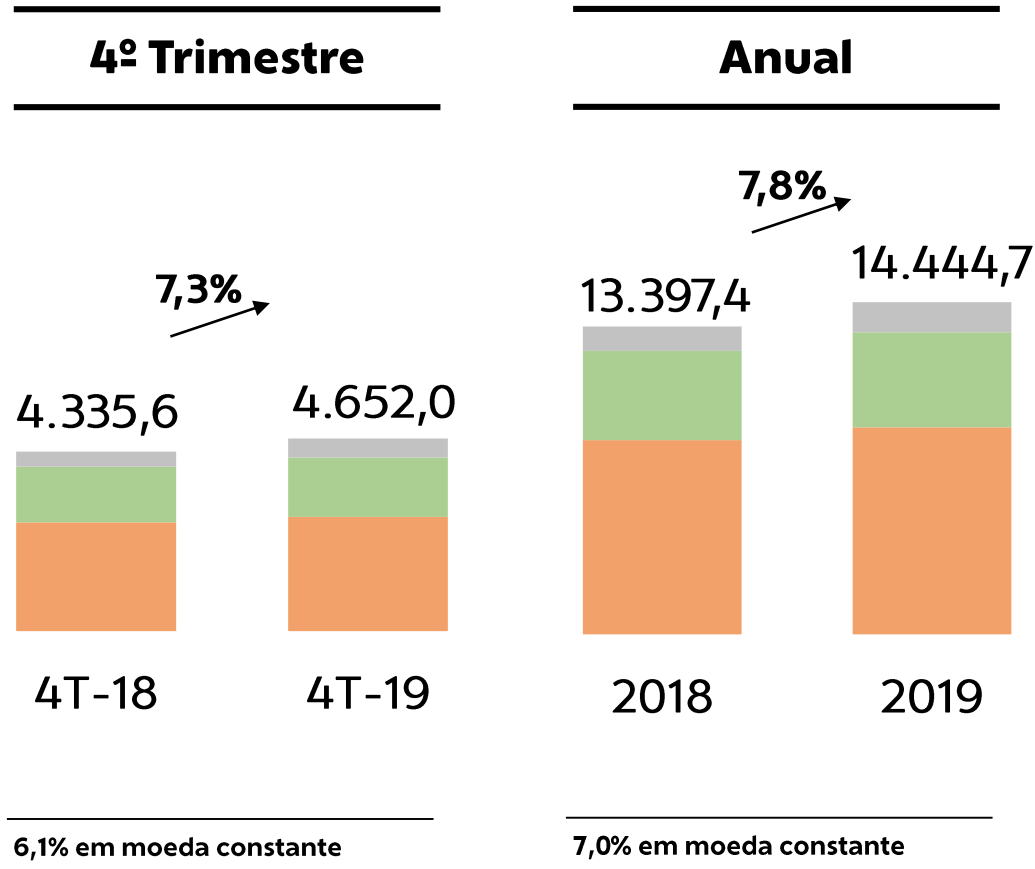
### **Créditos tributários, recuperação de impostos e reversão de provisão:**

créditos tributários relacionados a anos anteriores, recuperação de impostos relacionados à inclusão de ICMS na base de cálculo de PIS e COFINS e reversão de provisão para ICMS em trimestres anteriores

**IFRS 16:** a adoção da norma resultou no reconhecimento dos direitos de uso vs. passivo de arrendamentos, essencialmente relacionados ao aluguel de lojas da Natura, The Body Shop e Aesop

# Forte crescimento da receita líquida em todos os negócios

(Receita Líquida; R\$ milhões)



## Natura

4T: **Brasil** +3,0% and **Latam** +10,6% (+28,9% em moeda constante)

2019: **Brasil** +4,0% and **Latam** +13,5% (+23,9% em moeda constante)

## The Body Shop

4T: +6,7% (-1,2% em moeda constante; +0,4% ex-Hong Kong)

2019: +6,3% (+0,9 em moeda constante; +2,4% ex-Hong Kong)

## Aesop

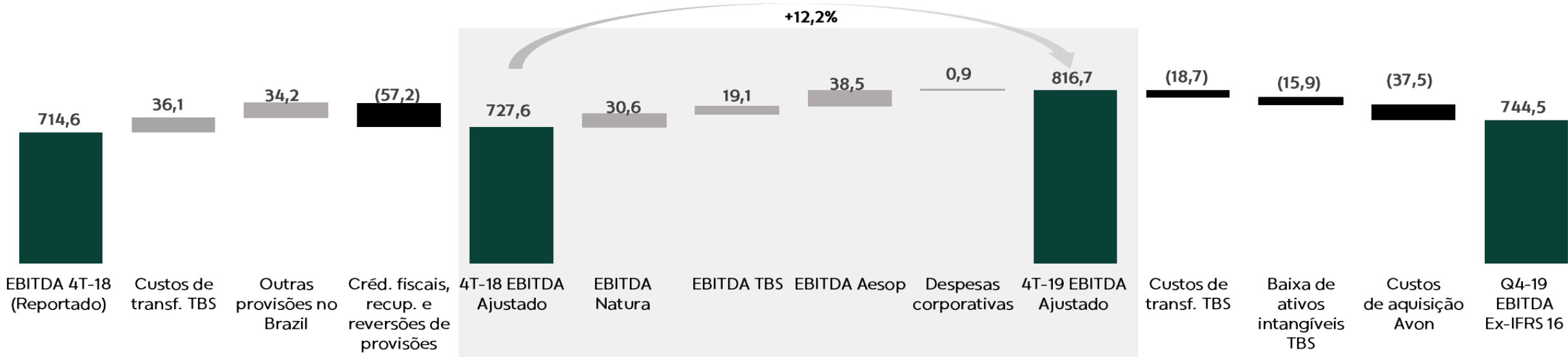
4T: +25,7% (+13,4% em moeda constante; +17,0% ex-Hong Kong)

2019: +22,5% (+12,3% em moeda constante; +15,8% ex-Hong Kong)

# Crescimento de dois dígitos no EBITDA ajustado do 4T

(Ajustado; R\$ milhões)

## EBITDA 4T-19



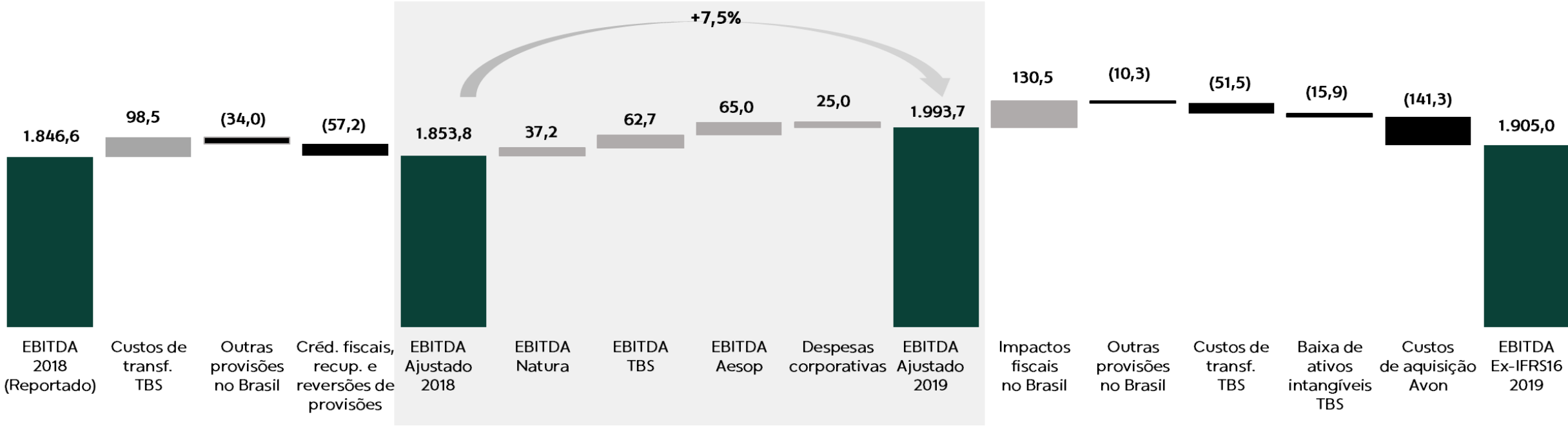
Margem EBITDA **ajustada** 4T-19 de 17,6% (+80 bps)

1 Ajustado: Exclui IFRS 16, efeitos não recorrentes na Natura Brasil, custos de transformação da The Body Shop e custos de aquisição da Avon

# Crescimento sólido do EBITDA ajustado em 2019

(Ajustado; R\$ milhões)

## EBITDA 2019



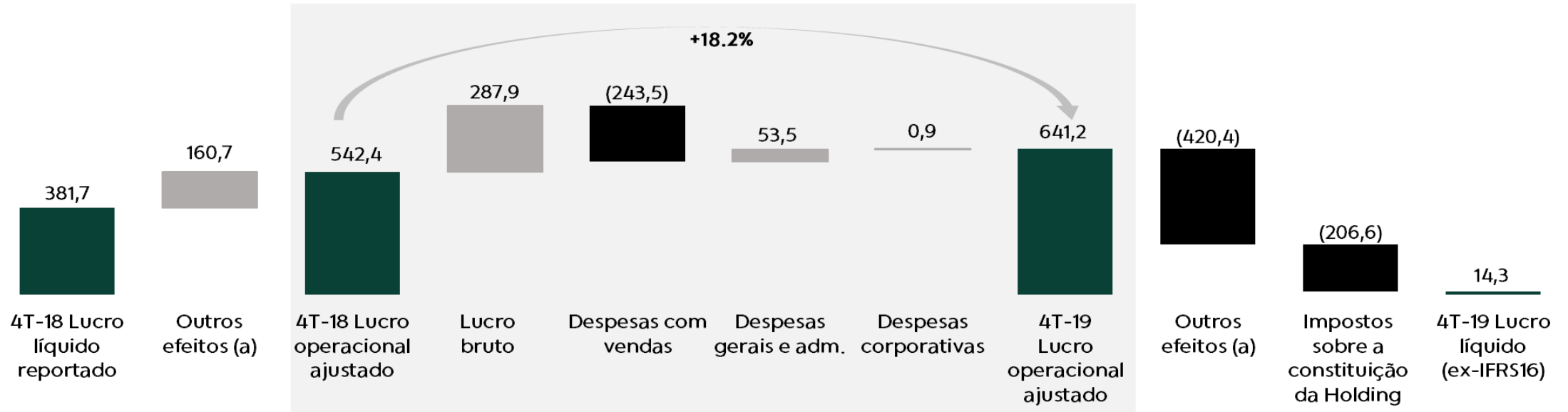
Margem EBITDA **ajustada** 2019 de 13,8%, estável versus 2018

1 Ajustado: Exclui IFRS 16, efeitos não recorrentes em Natura Brasil, custo da transformação da The Body Shop e custos de aquisição da Avon.

# Forte aceleração do Lucro Operacional Ajustado no 4T

(Ajustado<sup>1</sup>; R\$ milhões)

## Lucro Operacional Ajustado<sup>1</sup> 4T-19



Lucro operacional ajustado 4T-19 de R\$641,2 milhões (+18,2%)

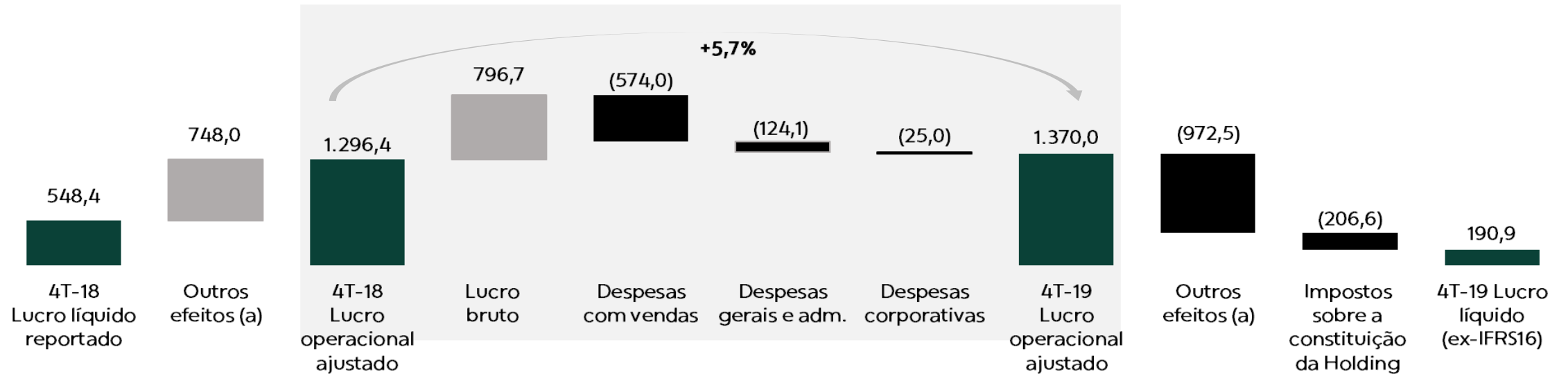
<sup>1</sup> Exclui a norma contábil IFRS 16

(a) Outros efeitos: custos de aquisição, custos de transformação, despesas financeiras e imposto de renda

# Crescimento sólido do Lucro Operacional Ajustado em 2019

(Ajustado<sup>1</sup>; R\$ milhões)

## Lucro Operacional Ajustado<sup>1</sup> 2019



Lucro operacional ajustado 2019 de R\$1.370,0 milhões (+5,7%)

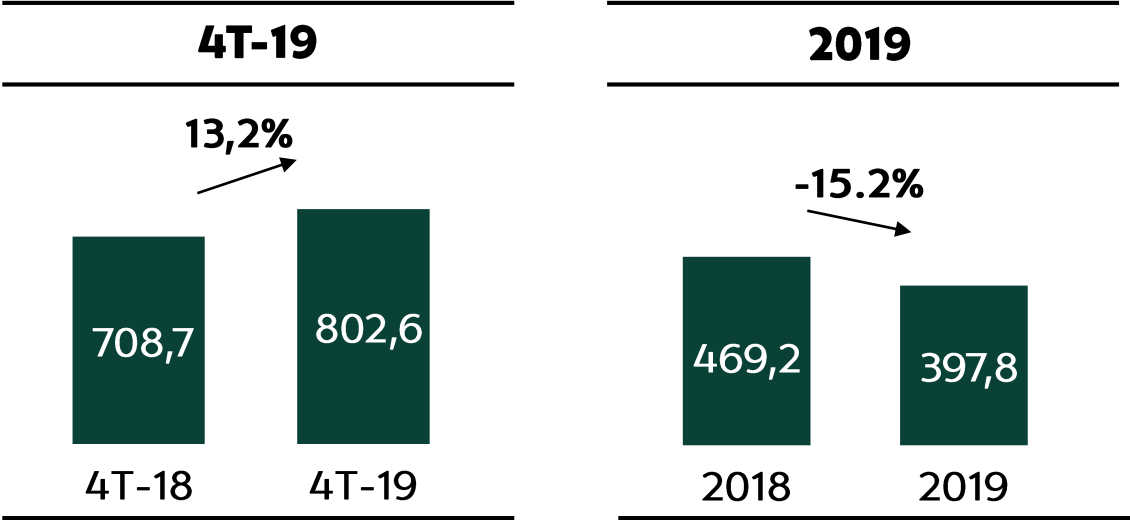
<sup>1</sup> Exclui a norma contábil IFRS 16

(a) Outros efeitos: custos de aquisição, custos de transformação, despesas financeiras e imposto de renda

# Forte geração de caixa e contínua desalavancagem

(R\$ milhões)

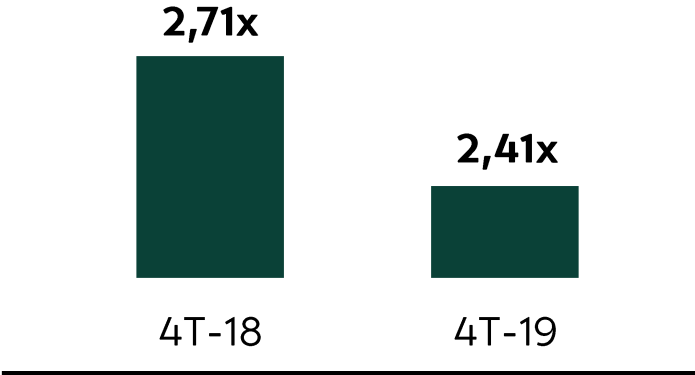
## Fluxo de Caixa Livre



4T: Forte geração de caixa explicada principalmente por melhor capital de giro da Natura Brasil e Latam, dados os menores níveis de contas a receber e estoques

2019: Fluxo de caixa livre impactado pelos gastos relacionados à aquisição da Avon

## Dívida Líquida / EBITDA<sup>1</sup>



Contínua melhora na dívida líquida/ EBITDA

<sup>1</sup> Exclui a norma contábil IFRS 16

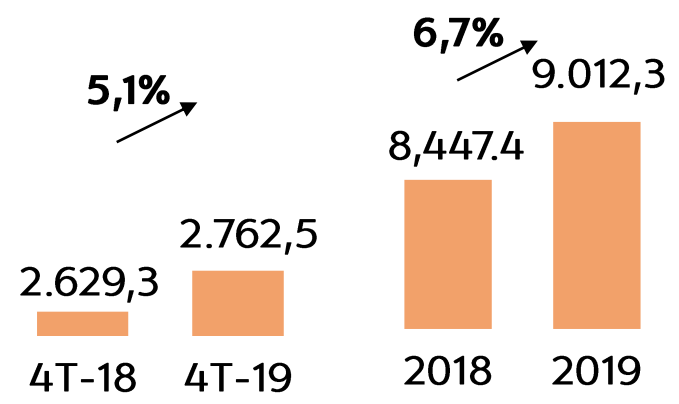
# Desempenho Natura



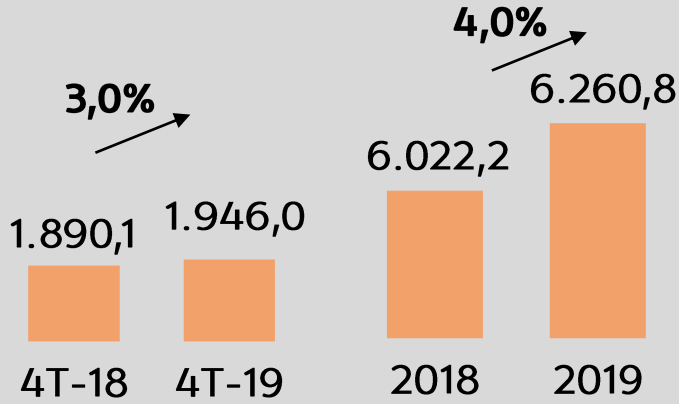
# Crescimento da receita no Brasil mesmo diante de forte base comparativa; crescimento de dois dígitos na Latam

(R\$ milhões)

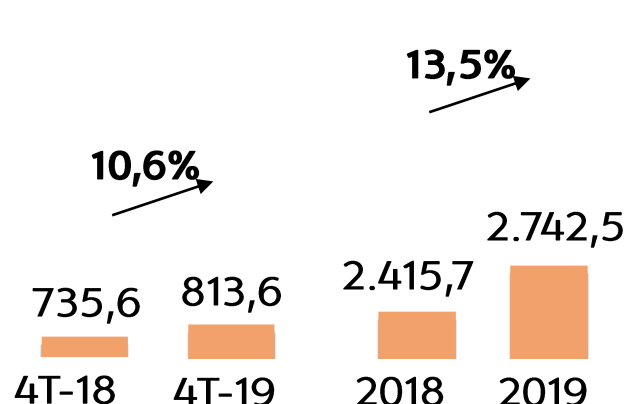
## Natura<sup>1</sup>



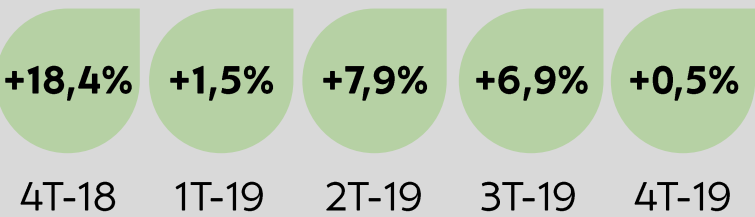
## Natura Brasil



## Natura Latam



## Brasil



13º trimestre consecutivo de aumento da produtividade das consultoras

Crescimento de +3% das vendas no 4T sobre uma forte base comparativa (+11,2% em 4T-18); +4.0% em 2019

900.000 consultoras usando as plataformas digitais; 700.000 lojas virtuais de consultoras e crescimento de dois dígitos nas vendas online

Receita líquida do varejo quase dobrou

Crescimento de dois dígitos em vendas nas mesmas lojas das franquias Aqui tem Natura (+ de 400 lojas)

Relançamento bem sucedido da linha premium Una

## Latam

Crescimento robusto de +28,9% em moeda constante no 4T e de +23,9% em 2019

Crescimento de +29,0% em unidades vendidas no 4T e de +19,0% em 2019

Crescimento de +9,2% no número de consultoras no 4T e de +6,9% em 2019

Argentina cresceu acima da inflação; forte crescimento no México e na Colômbia

Marca número 1 em 4 de 5 países

Quase 100% de adoção das plataformas digitais móveis

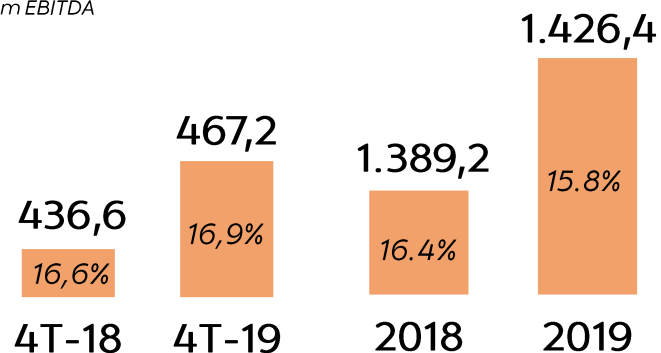
<sup>1</sup> Inclui as subsidiárias nos EUA e na França

# Crescimento do EBITDA do 4T e aumento da margem na Natura Brasil e Latam

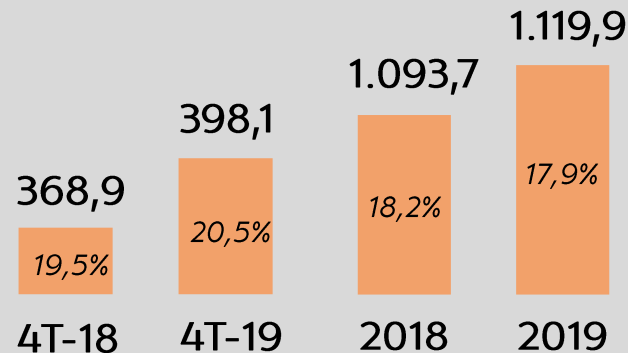
(Ajustado<sup>1</sup>; R\$ milhões)

## Natura<sup>2</sup>

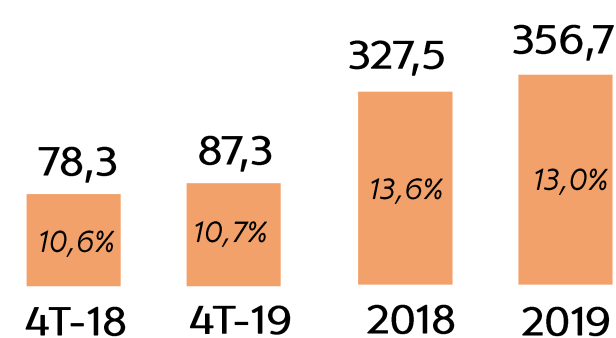
% Margem EBITDA



## Natura Brasil



## Natura Latam



### Brasil

**Margem EBITDA** do 4T de 20,5% (+100 pbs).

Em 2019, a margem foi de 17,9% (-30 pbs), explicada pelo aumento planejado de investimentos em marketing no 3T-19

**Despesas com vendas, marketing e logística**

do 4T atingiram 39,2% da receita líquida (+30 pbs)

**Despesas gerais e administrativas<sup>3</sup>** do 4T

ficaram em 14,2% da receita líquida (+30 pbs) e em 14,5% (+20 pbs) em 2019, destinadas a investimentos em inovação, TI e projetos, e despesas maiores com planos de opções

Expansão da **margem bruta** no 4T para 68,9% (+130 pbs), e para 68,8% (+30 pbs) em 2019, beneficiada por *mix* de categorias

### Latam

**Margem EBITDA** do 4T de 10,7% (+10 pbs):

- Forte desempenho de vendas
- Esforços contínuos para aumento da eficiência operacional, com despesas SG&A<sup>4</sup> de 52,8% da receita líquida (-60 pbs)

**Margem EBITDA** de 2019 de 13,0% (-60 pbs), resultado da pressão na margem bruta

**Margem bruta** do 4T de 62,0% (-100 pbs) e de 64,2% (-170 pbs) em 2019, resultado da forte desvalorização do peso argentino

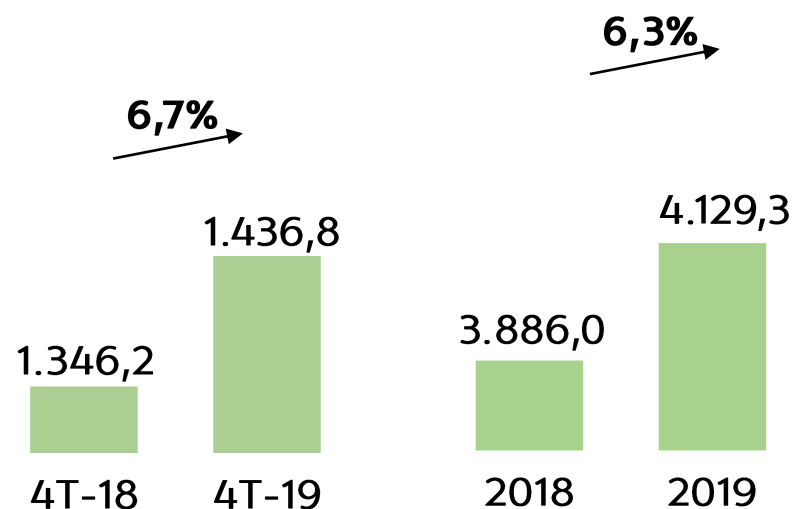


# Desempenho The Body Shop

# Crescimento da receita líquida em reais; vendas em moeda constante refletem otimização da rede de lojas e impacto de Hong Kong

(R\$ milhões)

## The Body Shop – Receita Líquida



**Receita Líquida do 4T** +6,7% em reais e -1,2% em moeda constante, devido a:

- Fechamento líquido de 24 lojas próprias no ano como parte da otimização da rede
- Contínua desaceleração das vendas em Hong Kong

Excluindo Hong Kong, a receita líquida do 4T avançou +0,4% em moeda constante, com destaque para Austrália (+14,0%) e Reino Unido (+5,4%), impulsionada pelo aumento de vendas nas lojas próprias e crescimento de dois dígitos em vendas diretas (At Home)

**Em 2019, a receita líquida** cresceu +6,3% em reais; +0,7% em moeda constante. Excluindo Hong Kong, a receita líquida em moeda constante cresceu +2,4%, com crescimento do Reino Unido de 8,8%

# Forte crescimento do EBITDA com expansão de margem

(Ajustado<sup>1</sup>; R\$ milhões)

## The Body Shop - EBITDA

### Reportado

	4T-18	4T-19	2018	2019
EBITDA (R\$ milhões)	208,8	229,3	305,8	399,5
% Margem EBITDA reportada	15,5%	16,0%	7,9%	9,7%

### Ajustado<sup>1</sup>

	4T-18	4T-19	2018	2019
EBITDA (R\$ milhões)	244,9	263,9	404,3	467,0
% Margem EBITDA ajustada	18,2%	18,4%	10,4%	11,3%

**Margem EBITDA reportada do 4T** de 16,0% (+50 bps) e de 9,7% (+180 bps) em 2019, atingindo o *guidance* para o ano (10% - 11%)

**Margem EBITDA ajustada do 4T** de 18,4% (+20 bps), principalmente atribuível a Hong Kong

**Margem EBITDA ajustada de 2019** de 11,3% (+90 bps), apesar de Hong Kong, refletindo os avanços do Plano de Transformação

**EBITDA nominal** de £77,3 milhões, 6,0% abaixo do mínimo do *guidance* de EBITDA para 2019 (£82 - £86 milhões), parcialmente devido a Hong Kong

**Custo de transformação foram totalmente incorridos**, conforme planejado:

4T: R\$18,7 milhões (£3,8 milhões)

2019: R\$51,5 milhões (£10,7 milhões)

Total: £30,6 milhões em 2018-19, em linha com a estimativa

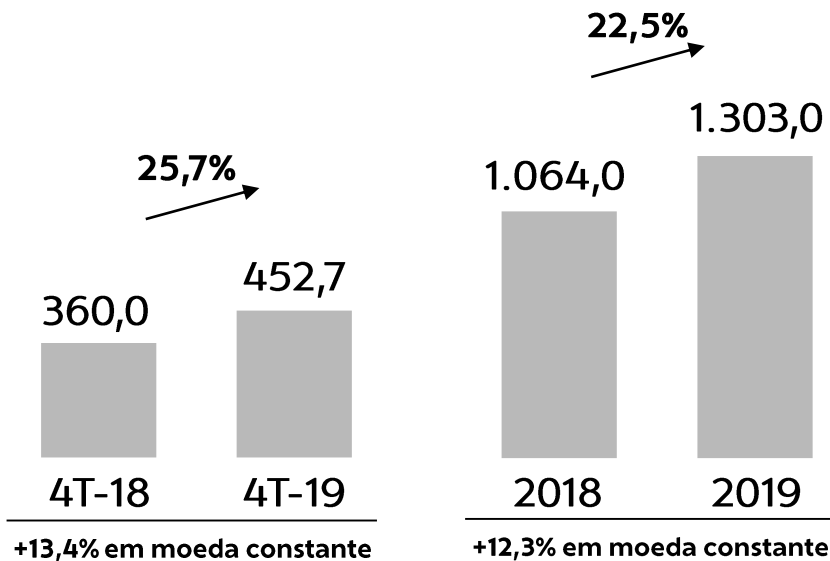
The image shows the interior of an Aesop store. The walls and ceiling are finished with vertical wood slats, creating a warm, textured environment. On the right side, there are several wooden shelves of varying heights, each filled with neatly arranged bottles and boxes of Aesop products. In the foreground on the left, a dark, rectangular counter is visible, with a small globe and a few more product bottles on top. The lighting is soft and focused, highlighting the products and the architectural details.

# Desempenho Aesop

# Crescimento de dois dígitos altos na receita e no EBITDA

(Ajustado<sup>1</sup> R\$ milhões)

## Aesop – Receita Líquida



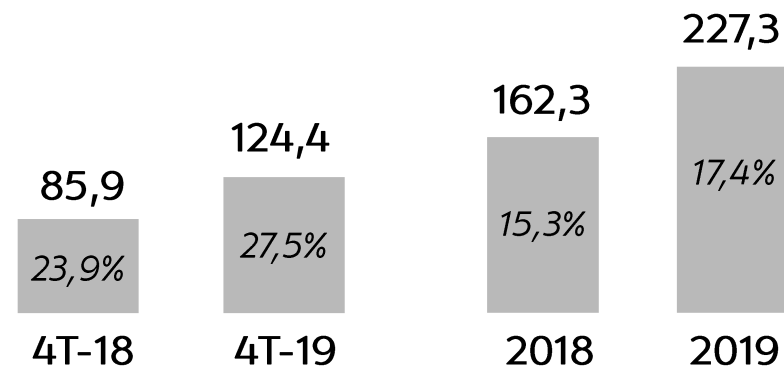
Receita líquida do 4T cresceu 13,4% em moeda constante, impulsionada pelas Américas e Ásia; a receita líquida de 2019 cresceu +12,3% em moeda constante

Vendas das lojas exclusivas no conceito mesmas lojas cresceram +7,0% no 4T e +8,0% em 2019

Forte crescimento em todos os canais no 4T, principalmente vendas online

247 lojas exclusivas com inauguração líquida de 20 lojas em 2019

## Aesop – EBITDA



Forte aceleração do EBITDA:

- Margem EBITDA do 4T de **27,5%** (+360 bps)
- Margem EBITDA de 2019 de **17,4%** (+210 bps)



**Desempenho AVON**

# 2019: Um ano de execução com importantes decisões e progresso visível

CRIAÇÃO DE VALOR	REVITALIZAÇÃO DA VENDA DIRETA	MAIOR ACESSIBILIDADE	SIMPLIFICAÇÃO
<b>Restauração da relevância da marca</b>	<b>Aumento das vendas médias das revendedoras e estabilização da base</b>	<b>Aceleração da digitalização do negócio</b>	<b>Redução de custos, melhora da margem e do caixa</b>
<p>Preço / Mix: +8%</p> <p>Receita ajustada<sup>1</sup> em moeda constante: -6%, maior produtividade das revendedoras e escolhas mais assertivas de portfólio melhoraram a qualidade das vendas; aprendizados sobre elasticidade de preço beneficiarão geração de vendas futuras</p> <p>Mais inovação com preços mais altos</p>	<p>Venda média por revendedora: +4%</p> <p>Estabilização de revendedoras ativas</p> <p>Recuperação dos fundamentos da atividade das revendedoras</p> <p>Menor inadimplência</p>	<p>Aceleração da adoção de ferramentas digitais</p> <p>Início da estratégia com influenciadoras, blogueiras, <i>social selling</i></p>	<p>Geração livre de caixa US\$ 164 milhões vs. -US\$ 1 milhão no ano anterior</p> <p>Margem operacional ajustada +100 pbs vs. ano anterior</p> <p>Monetização de ativos financiou a totalidade dos custos de reestruturação</p> <p>Programa de economias em linha com planejado</p>

A woman and a young girl are dancing together outdoors at sunset. The woman, on the left, is wearing a strapless, light-colored dress with a blue and white geometric pattern. She has her arms around the girl, holding her hands. The girl, on the right, is wearing a blue sleeveless top and skirt. She has her arms raised, and the woman is holding her hands. The background is a soft, golden glow from the setting sun, with blurred greenery and trees. The overall mood is warm and joyful.

**2019 Pró-forma**

## 2019: Demonstração dos resultados consolidados pró-forma de Natura &Co e Avon

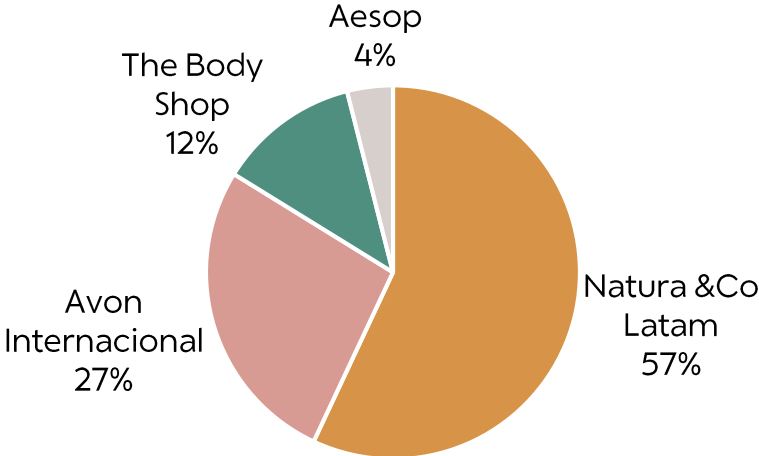
- ❖ DRE pró-forma consolidado de Natura &Co e Avon para 2019, formando a base de comparação para capturar a futura criação de valor
- ❖ Alinhamento do DRE de Avon em US GAAP com o DRE de Natura &Co em IFRS para criar um DRE pró-forma em IFRS
  - ❖ Ajustes:
    - ❖ Diferenças entre práticas contábeis (ex. estoque e hiperinflação) e normas contábeis (ex. IFRS16)
    - ❖ Reclassificação entre linhas do DRE (ex. reclassificação das despesas globais não-alocadas de Avon para as despesas corporativas e despesas com vendas, gerais e administrativas)
- ❖ Números de 2019 incluem IFRS 16
- ❖ Segmentos de *report*:
  - ❖ Natura &Co Latam inclui Natura, Avon, The Body Shop e Aesop na região
  - ❖ Avon Internacional (ex-Latam)
  - ❖ The Body Shop (ex-Latam)
  - ❖ Aesop (ex-Latam)

# Receita líquida consolidada pró-forma de Natura &Co 2019

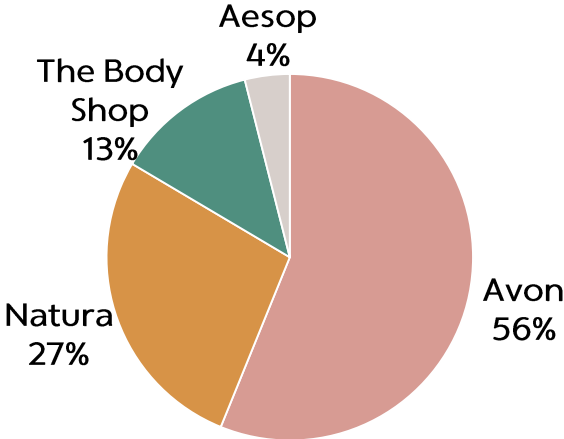
Receita líquida consolidada pró-forma: R\$ 32.942,2 milhões

(R\$ milhões)

## Por novos segmentos de reporte - %



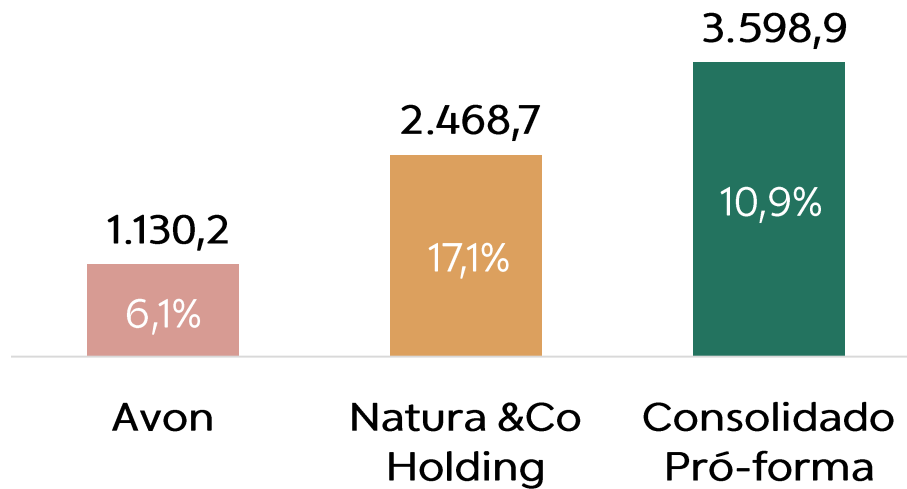
## Por marca - %



# EBITDA consolidado pró-forma de Natura &Co 2019

## EBITDA<sup>1</sup>

R\$ milhões; % Margem EBITDA



**Margem Bruta** alcançou 64,1%

**Despesas gerais e administrativas** de 13,9% da receita líquida

**Despesas Corporativas** ~1% da receita líquida

**Custos de aquisição** totalizaram R\$316,1 milhões

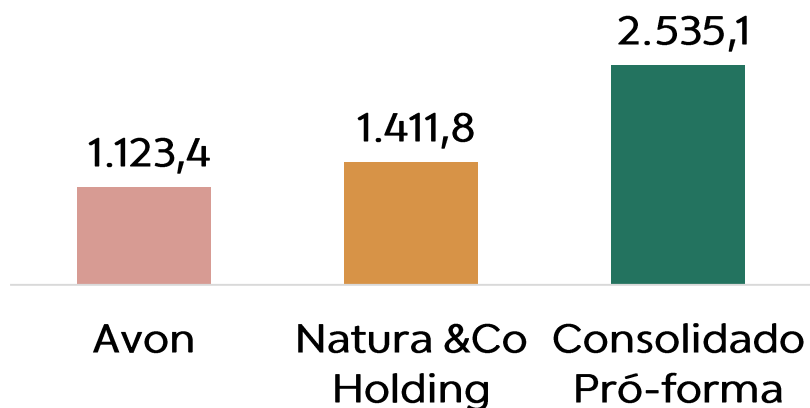
**Margem EBITDA** de 10,9%

**Excluindo custos de aquisição**, margem EBITDA teria alcançado 11,9%

# Lucro líquido consolidado pró-forma de Natura &Co 2019

(R\$ milhões)

## Lucro operacional ajustado<sup>1</sup>



## Impactos não-recorrentes no lucro líquido consolidado

Despesas relacionadas à aquisição

316,1

Custos de transformação<sup>2</sup>

601,2

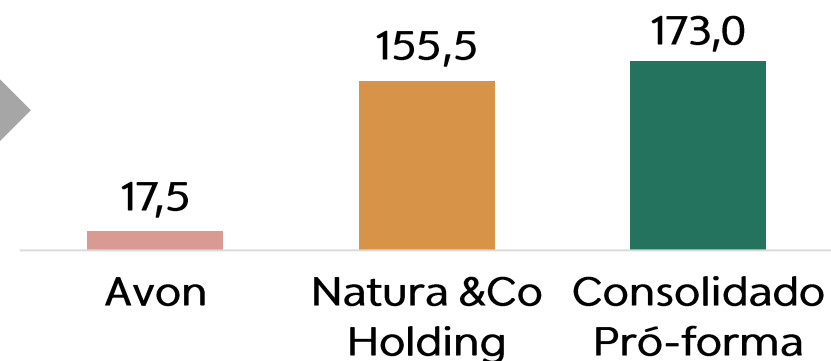
Impostos relacionados a constituição da Holding Co.

206,6

## Outros efeitos recorrentes e não operacionais<sup>3</sup>

1.444,9

## Lucro Líquido<sup>1</sup>



<sup>1</sup>Inclui impactos do IFRS 16

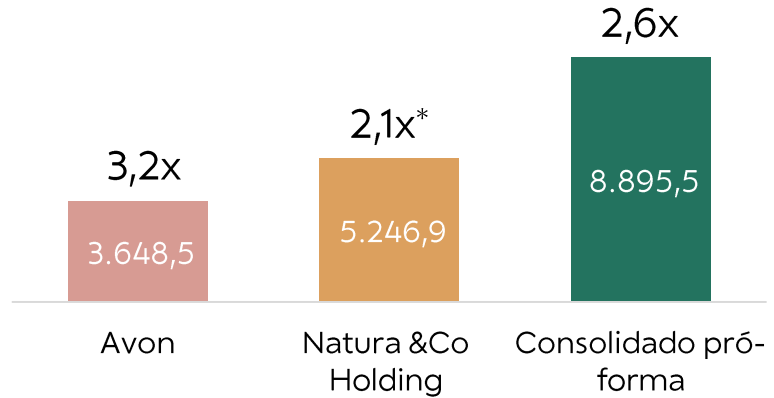
<sup>2</sup>Inclui R\$549,7 milhões de custos de reestruturação relacionados ao plano Open Up Avon e R\$ 51,5 milhões de custos de transformação da TBS

<sup>3</sup>Inclui outras receitas/despesas operacionais, receitas/despesas financeiras e despesas de imposto de renda e contribuição social

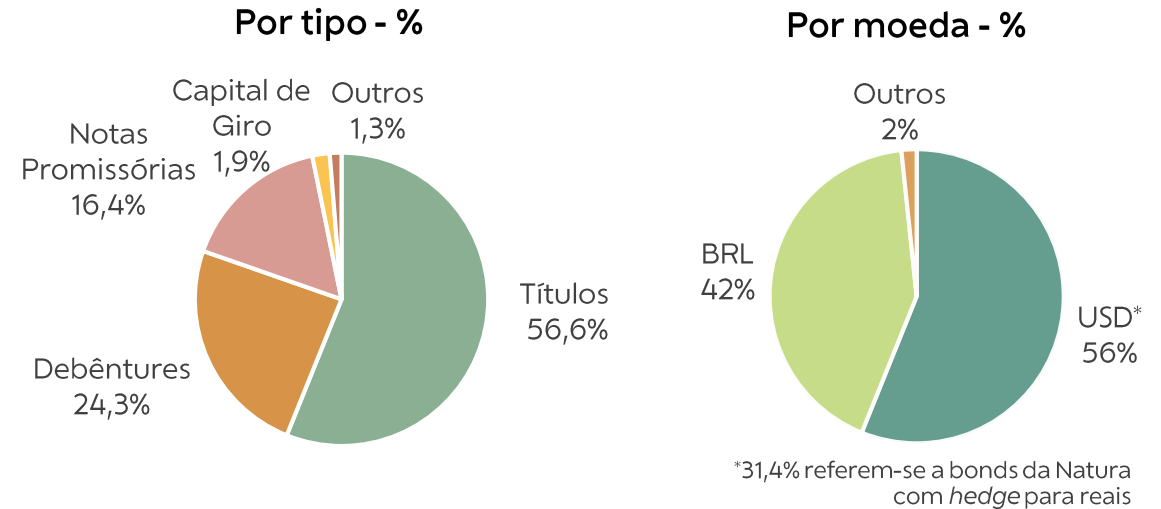
# Endividamento consolidado pró-forma 2019

## Dívida líquida e índice de alavancagem

R\$ milhões, dívida líquida/EBITDA

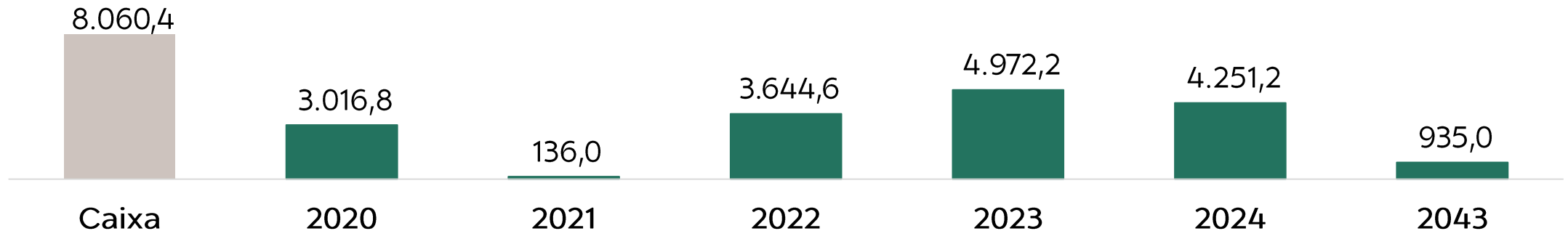


## Perfil da dívida



## Cronograma de amortização de dívida

R\$ milhões

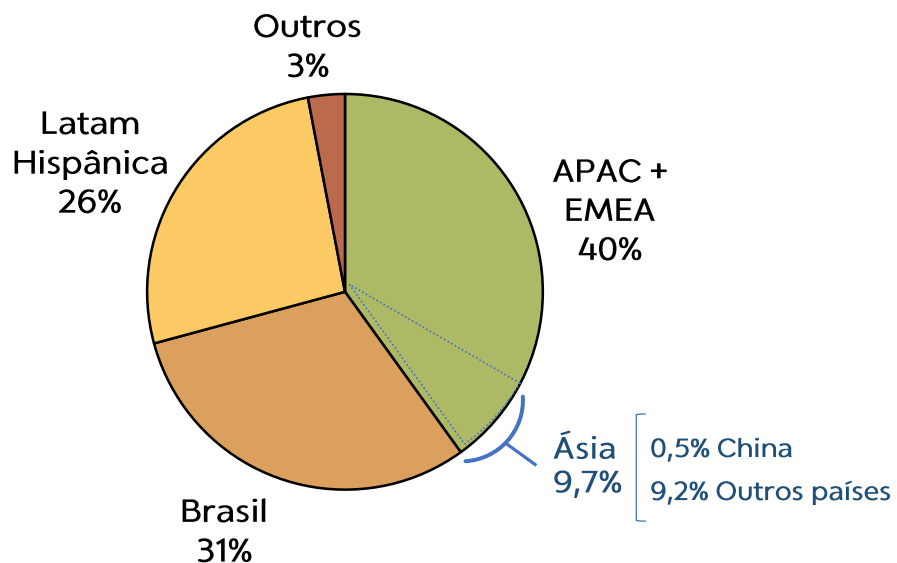


Prazo médio: 4 anos

A photograph of a dense thicket of trees with thick, gnarled trunks and a complex network of roots, creating a natural tunnel effect. The scene is filled with sunlight filtering through the canopy, casting dappled shadows on the ground. The overall atmosphere is serene and ancient.

Mensagens-chave

## Receita líquida pró-forma por região - %



- Ásia é um mercado importante para o Grupo e mesmo com os impactos econômicos atuais trazidos pelo COVID-19, a região continuará apresentando oportunidades estratégicas para a Natura &Co
- A atual exposição à Ásia corresponde a menos de 10% da receita líquida consolidada, distribuída entre 23 países, liderados por Filipinas com menos de 4% da receita do grupo, enquanto China representa 0,5%

	Impacto potencial	Exposição comercial à Ásia
The Body Shop	Potencialmente material	Menos de 20% da receita líquida
Aesop	Significativo	A maior exposição, 40% da receita líquida
Avon	Limitado	Menos de 10% da receita líquida
Natura	Imaterial	N/A

	Impacto potencial	Impactos da cadeia de suprimentos
The Body Shop	Potencialmente material	Certas embalagens de presentes de Natal e materiais comprados da China
Aesop	Imaterial	Fornecedores e fabricantes baseados na Austrália
Avon	Potencialmente material	Produtos de Casa & Moda comprados da China
Natura	Imaterial	N/A

## Mensagens-chave

Sólido crescimento de receita em todas as marcas, demonstrando a tendência positiva do nosso grupo global, multimarca, multicanal e orientado por propósitos

Crescimento do EBITDA ajustado com expansão de margem

Forte crescimento no lucro operacional ajustado

Sólida geração de caixa e contínua desalavancagem

Conclusão bem-sucedida da aquisição da Avon antes do previsto, para criar um grupo líder na relação direta com o consumidor e a 4ª maior empresa de beleza "pure-play" do mundo

Criando o **melhor** grupo de beleza no mundo

✓ PARA O

A photograph of a dense forest with a thick canopy of green leaves. The trees have thick, gnarled trunks and a complex network of roots and branches, creating a tunnel-like effect. The lighting is dappled, with sunlight filtering through the leaves. The word "Apêndices" is written in white text in the center of the image.

# Apêndices

AGO & Investor Day	1T-20 Resultados	Investor Day II
<p><b>24 DE ABRIL</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Investor Day no <b>Brasil</b> Atualização em:<ul style="list-style-type: none"><li>- Sinergias</li><li>- Integração</li><li>- Guidance</li></ul></li><li>• Grupo + 4 CEOs dos negócios e CTO<sup>1</sup></li></ul>	<p><b>7 de MAIO</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 1T resultados combinados</li></ul>	<p><b>OUTUBRO/NOVEMBRO</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Investor Day em <b>NY</b></li><li>• Plano Estratégico do Grupo</li><li>• Grupo + 4 CEOs dos negócios e SGO<sup>2</sup></li></ul>


# DRE Consolidado pró-forma de Natura &Co 2019

R\$ milhões	Consolidado Pro-forma <sup>2</sup>	Avon <sup>2</sup>	Natura &Co Holding <sup>2</sup>
Receita Bruta	43.452,5	23.744,4	19.708,1
Receita Líquida	32.942,2	18.497,5	14.444,7
CMV	(11.841,3)	(7.807,9)	(4.033,5)
<b>Lucro Bruto</b>	<b>21.100,9</b>	<b>10.689,7</b>	<b>10.411,2</b>
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(13.704,6)	(7.099,5)	(6.605,1)
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(4.592,5)	(2.325,2)	(2.267,3)
Despesas Corporativas <sup>b</sup>	(268,7)	(141,6)	(127,1)
Outras Receitas/(Despesas) Operacionais, Líquidas	458,7	326,3	132,4
Despesas com Aquisição <sup>c</sup>	(316,1)	(174,7)	(141,3)
Custos de Transformação	(601,2)	(549,7)	(51,5)
Depreciação	1.522,3	404,9	1.117,4
<b>EBITDA</b>	<b>3.598,9</b>	<b>1.130,2</b>	<b>2.468,7</b>
Depreciação	(1.522,3)	(404,9)	(1.117,4)
Receitas/(Despesas) Financeiras, Líquidas	(1.097,3)	(257,2)	(840,1)
<b>Lucro antes do IR/CSLL</b>	<b>979,2</b>	<b>468,0</b>	<b>511,2</b>
Impostos sobre a constituição da Holding	(206,6)	0,0	(206,6)
Imposto de Renda e Contribuição Social	(599,6)	(450,5)	(149,1)
<b>Lucro Líquido Consolidado</b>	<b>173,0</b>	<b>17,5</b>	<b>155,5</b>
<i>Margem Bruta</i>	64,1%	57,8%	72,1%
<i>Despesas com Vendas, Marketing e Logística/Rec. Líquida</i>	41,6%	38,4%	45,7%
<i>Despesas Adm., P&amp;D, TI e Projeto/Receita Líquida</i>	13,9%	12,6%	15,7%
<i>Despesas Corporativas</i>	0,8%	0,8%	0,9%
<i>Margem EBITDA</i>	10,9%	6,1%	17,1%
<i>Margem Líquida</i>	0,5%	0,1%	1,1%

<sup>1</sup>Exclui o efeito da Alocação do Preço de Compra ("PPA - Purchase Price Accounting")

<sup>2</sup>Inclui os efeitos do IFRS 16

- Com o objetivo de alinhar as práticas contábeis da Avon com as práticas de Natura &Co, determinadas despesas da Avon foram reclassificadas entre as linhas da demonstração do resultado. As despesas anteriormente classificadas como ajustes não-GAAP e não-recorrentes na receita e no lucro foram reclassificadas para Outras Receitas (Despesas) Operacionais, Líquidas.
- Ajustes foram feitos para refletir as diferenças entre as práticas contábeis US GAAP adotadas pela Avon para o IFRS adotado por Natura &Co, como em arrendamentos, hiperinflação, planos de previdência e imposto de renda, entre outros. Estes ajustes não tiveram impacto líquido no lucro operacional em 2019.



Apêndice do slide 21:  
Desempenho da  
Avon em 2019

# Reconciliação de medições financeiras não-GAAP

	Anos finalizados em 31 de dezembro		Var. pontos-base
	2019	2018	2019 vs. 2018
Receita total de Segmentos Reportáveis	\$4.745,0	\$5.520,8	(14)%
Certos impostos indiretos do Brasil	(67,7)	(168,4)	
Receita Ajustada de Segmentos Reportáveis	4.677,3	5.352,4	(13)%
Margem Operacional	2,6 %	4,2 %	(1,6)
Certos impostos indiretos do Brasil	(1,2)	(2,8)	1,6
Custo de reestruturação	2,9	3,2	(,3)
Outras despesas <sup>(1)</sup>	1,3	—	1,3
Contingência para perdas	—	—	—
Margem Operacional Ajustada	5,6 %	4,6 %	1,0
Caixa líquido fornecido (usado) por atividades operacionais de operações contínuas	94,3	92,7	2 %
<i>Caixa líquido fornecido (usado) por atividades de investimento de operações contínuas</i>	50,2	(93,4)	
<i>Proventos da monetização de créditos fiscais de COFINS</i>	19,4	—	
Geração de Caixa Livre fornecida (usada) por operações contínuas	163,9	(0,7)	*

F\$ (Moeda Reportada) Receita Ajustada dos Segmentos Reportáveis é (13)%, Dólar Constante (C\$) Receita Ajustada dos Segmentos Reportáveis é (6)%, diferença devido a câmbio

Valores na tabela acima podem não necessariamente somar devido a arredondamento.

\* Cálculo sem significado

(1) Principalmente taxas de serviços profissionais incorridas em relação à transação da Natura, a perda de extinguir facilidades de dívida e crédito e outras perdas de impairment em ativos

# Obrigado!

AVON



Aēsop.

---

**natura & co**